

UNIVERSIDADE DE ARARAQUARA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO
TERRITORIAL E MEIO AMBIENTE

FLÁVIO LUÍS GRAVA SCALCO

Prestação de contas (*accountability*) e partes interessadas (*stakeholders*): conflitos e dilemas para a implementação de gestão socioambiental empresarial.

ARARAQUARA – SP

2019

FLÁVIO LUÍS GRAVA SCALCO

Prestação de contas (*accountability*) e partes interessadas (*stakeholders*): conflitos e dilemas para a implementação de gestão socioambiental empresarial.

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Territorial e Meio Ambiente, curso de Mestrado, na Universidade de Araraquara – UNIARA – como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Territorial e Meio Ambiente.

Área de concentração: Desenvolvimento Territorial e Alternativas de Sustentabilidade.

Orientado: Flávio Luís Grava Scalco

Orientador: Professor Doutor Zildo Gallo

ARARAQUARA – SP

2019

FICHA CATALOGRÁFICA

S293p Scalco, Flávio Luís Grava
Prestação de contas (*accountability*) e as partes interessadas (*stakeholders*): conflitos e dilemas para a implementação de gestão socioambiental empresarial/Flávio Luís Grava Scalco. – Araraquara: Universidade de Araraquara, 2019.
145f.

Tese (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Territorial e Meio Ambiente- Universidade de Araraquara-UNIARA

Orientador: Prof. Dr. Zildo Gallo

1. Prestação de contas. 2. Accountability. 3. Partes interessadas. 4. Stakeholders. 5. Sustentabilidade. I. Título.

CDU 577.4

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

SCALCO, F.L.G. **Prestação de contas (*accountability*) e as partes interessadas (*stakeholders*): conflitos e dilemas para a implementação de gestão socioambiental empresarial.** 2019. 145f. Dissertação de Mestrado em Desenvolvimento Territorial e Meio Ambiente – Universidade de Araraquara, Araraquara-SP.

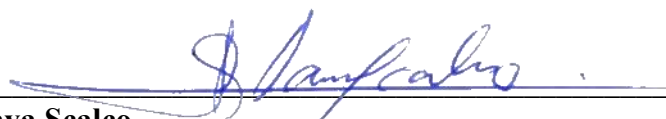
ATESTADO DE AUTORIA E CESSÃO DE DIREITOS

NOME DO AUTOR: Flávio Luís Grava Scalco

TÍTULO DO TRABALHO: Prestação de contas (*accountability*) e as partes interessadas (*stakeholders*): conflitos e dilemas para a implementação de gestão socioambiental empresarial.

TIPO DO TRABALHO/ANO: Dissertação / 2019

Conforme LEI Nº 9.610, DE 19 DE FEVEREIRO DE 1998, o autor declara ser integralmente responsável pelo conteúdo desta dissertação e concede ao Centro Universitário de Araraquara permissão para reproduzi-la, bem como emprestá-la ou ainda vender cópias somente para propósitos acadêmicos e científicos. O autor reserva outros direitos de publicação e nenhuma parte desta dissertação pode ser reproduzida sem a sua autorização.



Flávio Luís Grava Scalco

Universidade de Araraquara – UNIARA

Rua Carlos Gomes, 1217, Centro, Araraquara-SP, CEP: 14801–340.

E-mail (do autor): flavio@scalconet.com.br

FOLHA DE APROVAÇÃO



UNIVERSIDADE DE ARARAQUARA - UNIARA

Rua Voluntários da Pátria, 1309 - Centro - Araraquara - SP
CEP 14801-320 | (16) 3301-7100 | www.uniara.com.br

FOLHA DE APROVAÇÃO

NOME DO ALUNO: FLAVIO LUIS GRAVA SCALCO

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Territorial e Meio Ambiente, curso de Mestrado, da Universidade de Araraquara – UNIARA – como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Territorial e Meio Ambiente.

Área de Concentração: Desenvolvimento Territorial e Alternativas de Sustentabilidade.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dra. Ethel Cristina Chiari da Silva
UNIARA - Araraquara

Prof. Dra. Helena Carvalho De Lorenzo
UNIARA - Araraquara

Prof. Dr. Zildo Gallo
UNIARA - Araraquara

Araraquara – SP, 28 de março de 2019.

Dedico esta dissertação aos meus pais (*in memoriam*) Dona *Ditinha* e Seu *Luízão*, pelo amor incondicional, que transcende a própria vida. Ao Dr. *José Luiz França Pinto* (*in memoriam*) por ter acreditado em mim e investido em minha graduação. À minha esposa *Ana Olímpia* pela dedicação, amor e companheirismo ao longo desses mais de 30 anos. Aos meus filhos *Bruno Luis* e *Ana Flávia*, razão da minha existência. Às minhas irmãs *Elisabete*, *Nilza Helena* e *Leila Regina* (*in memoriam*), por sempre cuidarem de mim.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente à Deus pelo milagre da vida.

Ao Professor Dr. *Zildo Gallo*, por aceitar o desafio de dar sequência na minha orientação e principalmente por me proporcionar uma nova visão empresarial, acadêmica e de vida em relação à responsabilidade socioambiental.

Ao Professor Dr. *Marcus Cezar Avezum de Castro* por me receber de braços abertos na Uniara, por iniciar minha orientação e me direcionar ao Professor *Zildo* para conclusão do mestrado.

Às Professoras Dras. *Helena Carvalho De Lorenzo* e *Ethel Cristina Chiari da Silva*, pelos ensinamentos durante as participações nas bancas de qualificação e defesa da dissertação.

Aos colegas da Faculdade de Tecnologia de Jahu, em especial aos Professores(as): Me. *Nathalia Mendes Gerotti Franco*, Me. *Robson Antonio Moreira*, Me. *Oswaldo Contador Júnior*, Dr. *Marcos Antonio Bonifácio*, Dr. *Jozrael Henriques Rezende*, Dra. *Aparecida Maria Zem Lopes*, e Me. *Amanda de Oliveira Silva*.

Aos colegas das Faculdades Integradas de Jaú, em especial aos Professores(as): Me. *Tiago Rogério Ortolani*, Me. *Antonio Henrique Barbosa Real*, Esp. *Natalia Carinhato Pastana* e Dr. *Paulo Fernando do Nascimento Afonso*.

A todos professores do Programa de pós-graduação em Desenvolvimento Territorial e Meio Ambiente da Uniara.

Às queridas Ivani, Silvinha e Fernanda pela ajuda e pelo carinho durante todo esse período de estudos e sacrifícios.

Aos colegas de mestrado da turma de 2017, em especial aos amigos *Viviane Ferreira*, *Maitê Bergo*, *Douglas Girolli* e *Kleiton Carrara*.

*“Buliram muito com o planeta
E o planeta como um cachorro eu vejo
Se ele já não aguenta mais as pulgas
Se livra delas num sacolejo”
Raul Santos Seixas*

RESUMO

A presente dissertação consiste em um estudo de caso, realizado em uma empresa de médio porte, do setor moveleiro, localizada no interior do Estado de São Paulo, com o objetivo de investigar o grau de prestação de contas (*accountability*) às partes interessadas (*stakeholders*), de sua Responsabilidade Socioambiental Empresarial (RSE). É sabido que para o real desenvolvimento sustentável (DS) do planeta, se faz mister a sustentabilidade empresarial, que pode ser medida, mensurada e evidenciada através da responsabilidade socioambiental empresarial (RSE). As grandes corporações praticam a prestação de contas através de balanço socioambiental, de relatórios de sustentabilidade ou de relatos integrados. Já as empresas que não fazem parte dessas corporações necessitam de uma ferramenta de gestão exequível para sua *accountability*, de acordo com sua realidade econômico-financeira, de tal forma que seja possível para estas empresas, prestar contas de suas atividades empresariais alinhadas com a responsabilidade socioambiental a um custo suportável e com qualidade nas informações prestadas. No transcorrer deste trabalho, foi possível desenvolver, aplicar e analisar uma nova proposta de ferramenta de gestão para avaliação da sustentabilidade socioambiental empresarial e ao final foi possível também, apresentar um modelo estruturado de Balanço Socioambiental (Relatório de Responsabilidade Socioambiental) para a prestação de contas (*accountability*) de empresas de pequeno porte, aplicável às demais empresas.

PALAVRAS-CHAVE: Prestação de Contas, *Accountability*, Partes Interessadas, *Stakeholders*, Sustentabilidade Empresarial.

ABSTRACT

The present dissertation consists of a case study conducted at a medium-sized company from the furniture sector, located in the countryside of São Paulo. The objective is to investigate the degree of accountability to the interested parties (stakeholders) of its corporate social-environmental responsibility. It is known that, for the real sustainable development of the planet, corporate sustainability is essential, which can be measured and emphasized through corporate social-environmental responsibility. Large corporations practice accountability through social-environmental balance, sustainability reports or integrated descriptions. Nevertheless, companies that do not belong to these corporations need an achievable management tool for their accountability, according to their economic and financial reality, so that it is possible for these companies to be accountable for their business activities aligned with social-environmental responsibility at a tolerable cost and with quality in the information provided. In this dissertation, it was possible to develop, apply and analyse a new management tool proposal used for the assessment of corporate social-environmental sustainability. In conclusion, it was also possible to introduce a structured model of Social-Environmental Balance (Social-Environmental Report) for the accountability of medium-sized companies, also applied to other enterprises.

KEYWORDS: Accountability, Interested Parties, Stakeholders, Corporate Sustainability.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo de valor para os acionistas	3
Figura 2 – Envolvendo os <i>stakeholders</i> periféricos	12
Figura 3 - O processo de gestão: planejamento, execução e controle.....	17
Figura 4 - Gestão ambiental empresarial – influências	19
Figura 5 - Sistema de gestão ambiental (SGA)	19
Figura 6 - Principais elementos do PDCA da ISO 14001	20
Figura 7 – Atividades sistêmicas de uma empresa.....	30
Figura 8 - Requisitos para qualificação de auditores ambientais	35
Figura 9 – Perspectivas do BCS	36
Figura 10 – Perspectiva: estrutural de ações estratégicas a partir de um impacto ambiental (Fato gerador ambiental).....	42
Figura 11 – Fluxograma da etapa de implantação da contabilidade ambiental.....	43
Figura 12 – Subsistema da indústria moveleira	50
Figura 13 – Mundos em colisão: a oportunidade de negócios	51
Figura 14 – Grandes desafios à sustentabilidade	52
Figura 15 – Valor para os Acionistas nos Quadrantes de Hart	53
Figura 16 – Classificação da sustentabilidade.....	54
Figura 17 – A estrutura de valor sustentável.....	55
Figura 18 – Inter-relação SIQH.....	57
Figura 19 – Exemplo de classificação e indexação dos ISE.....	58
Figura 20 – Apresentação da entidade	75
Figura 21 – Estratégia e Sustentabilidade	76
Figura 22 – Programa de Integridade (<i>compliance</i>).....	78
Figura 23 – <i>Compliance</i> – questões quantitativas	79
Figura 24 – Gestão Financeira e Administração do Negócio.....	81
Figura 25 – Produtividade e Inovação.....	82
Figura 26 – Relacionamento e Gestão de Fornecedores	85
Figura 27 – Relacionamento com Consumidores ou Clientes	86
Figura 28 – Cumprimento das Leis Trabalhistas, Tributárias e Ambientais... ..	88
Figura 29 – Relação com Empregados.....	90

Figura 30 – Compromisso com o Desenvolvimento Profissional.....	92
Figura 31 – Saúde e Segurança dos Empregados.....	93
Figura 32 – Relacionamento com a Comunidade	95
Figura 33 – Uso sustentável de Rec. Naturais e Insumos de Produção	97
Figura 34 – A empresa pratica em suas Dependências	99
Figura 35 – Ciclo contínuo das informações socioambientais.....	107

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Requisitos mínimos para um Sistema de Gestão de Responsabilidade Social - ABNT.....	9
Quadro 2 – VERA (Valor Econômico do Recurso Ambiental).....	16
Quadro 3 – Gestão Empresarial e Ambiental segundo os autores.	21
Quadro 4 - Balanço patrimonial convencional	26
Quadro 5 - Balanço patrimonial socioambiental – Ativo	27
Quadro 6 - Balanço patrimonial socioambiental – Passivo	28
Quadro 7 - Demonstração do resultado convencional	29
Quadro 8 - Demonstração do resultado socioambiental	29
Quadro 9 – Perspectivas e medidas de desempenho sob a ótica do BCS	38
Quadro 10 – Perspectiva de Sustentabilidade Ambiental	39
Quadro 11 – Quesitos ambientais – Ibase.....	40
Quadro 12 – Estrutura do questionário do GRI	41
Quadro 13 - Porte das Empresas segundo o SEBRAE	46
Quadro 14 – Porte das Empresas segundo a Lei Complementar 123/2006....	46
Quadro 15 – Siglas de identificação dos quadrantes da classificação da sustentabilidade de Hart (SIQH).....	54
Quadro 16 – Conceitos da classificação da sustentabilidade.....	56
Quadro 17 – Apresentação da empresa.....	61
Quadro 18 – Estratégia e sustentabilidade	62
Quadro 19 – Programa de integridade (<i>Compliance</i>)	63
Quadro 20 – Programa de integridade – questões quantitativas	64
Quadro 21 – Gestão financeira e administração do negócio.....	64
Quadro 22 – Gestão financeira e adm. do negócio – questões quantitativas ..	64
Quadro 23 – Produtividade e Inovação.....	65
Quadro 24 – Produtividade e Inovação – questões quantitativas.....	65
Quadro 25 – Relacionamento e Gestão de Fornecedores	66
Quadro 26 – Relacionamento e Gestão de Fornecedores – questões quantitativas	66
Quadro 27 – Relacionamento com Consumidores ou Clientes.....	67

Quadro 28 – Relacionamento com Consumidores ou Clientes – questões quantitativas.....	67
Quadro 29 – Cumprimento das Leis Trabalhistas, Tributárias e Ambientais .	68
Quadro 30 – Cumprimento das Leis Trabalhistas, Tributárias e Ambientas – questões quantitativas.....	68
Quadro 31 – Relação com empregados.....	69
Quadro 32 – Relação com empregados – questões quantitativas	69
Quadro 33 – Compromisso com o Desenvolvimento Profissional.....	70
Quadro 34 – Compromisso com o Desenvolvimento Profissional – questões quantitativas.....	70
Quadro 35 – Saúde e Segurança dos Empregados.....	71
Quadro 36 – Saúde e Segurança dos Empregados – questões quantitativas...	71
Quadro 37 – Relacionamento com a Comunidade.....	72
Quadro 38 – Uso Sustentável de Recursos Naturais e Insumos da Produção.	73
Quadro 39 – A empresa pratica em suas dependências	73
Quadro 40 – A empresa pratica em suas dependências – questões quantitativas	74
Quadro 41 – Classificação ISE da Dimensão Visão e Estratégia e indexação nos quadrantes de Hart (2006)	77
Quadro 42 - Classificação ISE da Dimensão Governança e Gestão e indexação nos quadrantes de Hart (2006).....	79
Quadro 43 – continuação do Quadro 42.	80
Quadro 44 - Classificação ISE da Dimensão Governança e Gestão e indexação nos quadrantes de Hart (2006).....	81
Quadro 45 - Classificação ISE da Dimensão Governança e Gestão e indexação nos quadrantes de Hart (2006).....	83
Quadro 46 – Classificação ISE da Dimensão Governança e Gestão e indexação nos quadrantes de Hart (2006) – continuação do Quadro 45	84
Quadro 47 - Classificação ISE da Dimensão Governança e Gestão e indexação nos quadrantes de Hart (2006).....	85
Quadro 48 - Classificação ISE da Dimensão Governança e Gestão e indexação nos quadrantes de Hart (2006).....	87

Quadro 49 - Classificação ISE da Dimensão Governança e Gestão e indexação nos quadrantes de Hart (2006).....	88
Quadro 50 - Classificação ISE da Dimensão Social e indexação nos quadrantes de Hart (2006).....	91
Quadro 51 - Classificação ISE da Dimensão Social e indexação nos quadrantes de Hart (2006).....	92
Quadro 52 - Classificação ISE da Dimensão Social e indexação nos quadrantes de Hart (2006).....	94
Quadro 53 - Classificação ISE da Dimensão Social e indexação nos quadrantes de Hart (2006).....	96
Quadro 54 - Classificação ISE da Dimensão Ambiental e indexação nos quadrantes de Hart (2006)	97
Quadro 55 – Classificação ISE da Dimensão Ambiental e indexação nos quadrantes de Hart (2006) - continuação do Quadro 54.....	98
Quadro 56 - Classificação ISE da Dimensão Ambiental e indexação nos quadrantes de Hart (2006)	99
Quadro 57 – Classificação ISE da Dimensão Ambiental e indexação nos quadrantes de Hart (2006) - continuação do Quadro 56.....	100
Quadro 58 – Resumo da classificação do ISE, segundo Hart (2006)	101

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Quantidade de empresas por nº de funcionários.....	44
Tabela 2 – Dimensões dos quesitos socioambientais do questionário	60
Tabela 3 – Resultado final da aplicação da ferramenta de gestão para aferição da sustentabilidade empresarial ISE Ethos-Sebrae.....	103
Tabela 4 – Destaque negativos dos índices com possibilidade de maior relevância para a RSE.....	106
Tabela 5 – Classificação da empresa pesquisada segundo os conceitos de sustentabilidade propostos por Hart (2006).....	109

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Quantidade de empresas sobreviventes por número de funcionários	45
Gráfico 2 – Localização das micro e pequenas empresas	47
Gráfico 3 - Micro e pequenas empresas na microrregião de Jaú.....	47

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	1
1.1 OBJETIVOS	5
1.1.1 OBJETIVO GERAL.....	5
1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
1.2 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DA PESQUISA.....	6
1.3 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	7
2. PRESTAÇÃO DE CONTAS E AS PARTES INTERESSADAS	9
2.1 Responsabilidade Socioambiental e a Teoria dos <i>Stakeholders</i>	9
2.1.1 Responsabilidade Socioambiental	9
2.1.2 Teoria dos <i>Stakeholders</i>	13
2.2 <i>Accountability</i>	13
2.3 Conceito e Métodos de Valoração socioambiental	14
2.4 Gestão empresarial e ambiental (Sistema de Gestão Ambiental) 16	
2.5 Contabilidade Geral e Contabilidade Socioambiental.....	22
2.6 Modelos de avaliação de sustentabilidade socioambiental	30
2.7 Auditoria Contábil e Ambiental	31
2.8 <i>Balanced Scorecard</i>.....	36
2.9 Quesitos tradicionais de desenvolvimento sustentável.....	39
3. METODOLOGIA E FONTES DE PESQUISA	44
3.1 Caracterização do Universo da Pesquisa	44
3.2 Referência teórica para suporte à ferramenta de gestão de sustentabilidade.....	50
3.3 Desenvolvimento da ferramenta de gestão para implementação e aferição da Responsabilidade Socioambiental Empresarial	58

4. APLICAÇÃO E ANÁLISE DA FERRAMENTA DE GESTÃO PARA IMPLEMENTAÇÃO E AFERIÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL.....	75
4.1 Dimensão Visão e Estratégia	76
4.2 Dimensão Governança e Gestão.....	77
4.3 Dimensão Social.....	89
4.4 Dimensão Ambiental.....	96
5. RESULTADOS E DISCUSSÕES	102
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	107
REFERÊNCIAS	111
ANEXO I - MODELO PROPOSTO DE BALANÇO SOCIOAMBIENTAL (RELATÓRIO DE RESPONSABILIDADE EMPRESARIAL).....	113

1. INTRODUÇÃO

No Brasil as empresas nacionais vivem um verdadeiro dilema em relação ao desenvolvimento sustentável, pois de um lado, a favor da gestão socioambiental, existe a pressão da opinião pública, constituída principalmente por organizações não governamentais, por consumidores conscientes das questões sociais e ambientais, pela imprensa especializada e também pela legislação em seus diversos níveis de governo. Contrapondo-se a isso, desestimulando ou até inviabilizando a gestão socioambiental, existe a pressão econômica por preços baixos pela grande maioria dos consumidores e por lucros altos por parte dos investidores ou empresários. Corrobora ainda com esse dilema o frágil e ineficiente sistema de fiscalização dos órgãos responsáveis.

No âmbito das grandes corporações, temas como sustentabilidade, empreendimento sustentável, responsabilidade social, gestão socioambiental, gerenciamento de *stakeholders*, sistema de gestão ambiental, estão presentes nos planejamentos estratégicos com aplicação prática em maior ou menor grau de implementação. Para as empresas que não pertencem às grandes corporações essa realidade pode estar distante, muito provavelmente por questões culturais e principalmente pela flexibilização das leis e normas socioambientais.

As grandes corporações tornam públicas as informações de sua governança através da *accountability* (prestação de contas), cujo conceito diz respeito à transparência e ao envolvimento da empresa com os *stakeholders* (ETHOS, 2010). *Stakeholders* (partes interessadas) segundo a ABNT NBR 16001:2004 é qualquer pessoa ou grupo que tem interesse ou possa ser afetado pelas ações de uma organização. Outra definição para *Stakeholders* é alguém que tem direitos em um negócio ou empresa ou que nela participa ativamente ou está envolvido de alguma forma (BARBIERI; CAJAZEIRA, 2009).

A principal forma de divulgação da *accountability* aos *stakeholders* é através do Balanço Social, que nos últimos anos evoluiu para os Relatórios de Sustentabilidade (NOGUEIRA, 2012) e mais recentemente com a divulgação dos Relatos Integrados (NICHI, 2016).

Termos como sustentabilidade e empreendimento sustentável compreendem muitas ideias, questões, conceitos e práticas, desde expressões de fácil identificação como responsabilidade social até rótulosacrônicos e misteriosos como B24B (sigla em inglês para “negócios para 4 bilhões”). Isto porque grupos distintos e muitas vezes concorrentes ocupam o espaço da sustentabilidade, tais como defensores, praticantes e teóricos (HART, 2006).

Segundo Gallo (2007) o termo “ecodesenvolvimento” surgiu em 1973, mas sobreviveu por um curto período. Complementa o autor, que seu contemporâneo, o termo “desenvolvimento sustentável” sobreviveu e é muito utilizado até os dias de hoje, talvez isso ocorreu por ter sido adotado em documentos importantes como o “Nosso Futuro Comum” (RELATÓRIO BRUNDTLAND, 1987) e o informe da Comissão de Desenvolvimento da América Latina e Caribe (1991).

Ainda segundo Gallo (2007, p. 51), a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD, 1987), no documento “Nosso Futuro Comum”, publicou a definição talvez mais conhecida para o termo desenvolvimento sustentável: “o desenvolvimento sustentável é aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem às suas próprias necessidades”. Porém, essa definição encontrou muita resistência, como explica Vilela e Demajorovic (2013), pois o debate da responsabilidade social foi muito intenso nas décadas de 60, 70 e 80. De um lado, um dos expoentes desse debate, o economista Milton Friedman (1985 apud VILELA; DEMAJOROVIC, 2013) defendia que os negócios devem limitar sua responsabilidade social à maximização dos lucros e obediência às leis, outras considerações sociais seriam de responsabilidade da sociedade e não dos negócios, esse modelo sugere que as questões éticas estão na esfera individual. Para os defensores da visão clássica de Friedman, as empresas devem responder às questões socioambientais no limite das suas obrigações legais, sendo uma questão marginal e custosa e muito indesejável, pois diminuiria a lucratividade e a competitividade das empresas. Do outro lado do debate, se posicionou Peter Drucker (1992 apud VILELA; DEMAJOROVIC, 2013), questionando a posição de Friedman. Segundo Drucker, as empresas e empresários são percebidos como lideranças, e liderança impõe responsabilidade e integridade pessoal. Sua crítica é que a visão de curto prazo dos investidores, é que compromete os resultados das empresas em longo prazo e conseqüentemente sua própria sobrevivência. Para Drucker a noção de que a responsabilidade social exclui a maximização dos lucros é inconsistente e que é possível converter responsabilidades sociais em oportunidades de negócios, viabilizando a transformação do problema social em uma oportunidade econômica, em benefício econômico, em capacidade produtiva, em competência humana, em empregos bem remunerados e em riqueza (VILELA; DEMAJOROVIC, 2013).

De certa forma Hart (2006), compactua com a percepção de Drucker ao demonstrar na Figura 1, a necessidade de as empresas administrarem os negócios hoje, simultaneamente com a criação da tecnologia e dos mercados de amanhã. Segundo ele, essa dimensão capta a tensão

gerada pela necessidade de resultados a curto prazo, ao mesmo tempo em que atende às expectativas do crescimento futuro.

Figura 1 - Modelo de valor para os acionistas



Fonte: Hart (2006)

Assim como a criação de valor sustentado para os acionistas exige um desempenho em dimensões múltiplas, os desafios sociais associados ao desenvolvimento sustentável também são multidimensionais (HART, 2006). Para Hart (2006, p. 83) a sustentabilidade global é um conceito complexo e multidimensional e que para a criação de valor sustentável as empresas devem trabalhar as seguintes estratégias associadas:

Primeiro, as empresas podem criar valor ao reduzir o nível de consumo material e de poluição associado à rápida industrialização. Segundo, podem criar valor ao operar em níveis mais altos de transparência e receptividade, conforme compelidas pela sociedade civil. Terceiro, podem criar valor por meio do desenvolvimento de tecnologias novas e avançadas que tenham potencial de diminuir sensivelmente o tamanho das pegadas humanas no planeta. Por último, as empresas podem criar valor ao entender as necessidades daqueles que estão na base da pirâmide de renda do mundo, de forma a facilitar a criação e a distribuição de riqueza inclusiva.

Assim, para que os valores criados como descrito por Hart (2006), cheguem ao conhecimento dos *stakeholders* é necessária uma forma eficaz de divulgação.

Como descrito anteriormente, essa divulgação é denominada *accountability* (prestação de contas) e as formas mais comuns de *accountability* é o Balanço Social (SHIAVETO, 2008), que pode ser a base para os Relatórios de Sustentabilidade (NOGUEIRA, 2012) e os Relatos Integrados (NICHI, 2016). Porém, nem tudo está resolvido com as certificações e divulgações como explanado, segundo Bufoni, Muniz e Ferreira (2009, p. 27), existe uma discussão sobre

a dualidade paradoxal conhecida como *greenwashing* ou a aparência de responsabilidade socioambiental:

Apesar de a mudança para um comportamento organizacional sustentável ser a filosofia por detrás da certificação, muitas empresas apenas dão tratamento cosmético ao problema social ocasionado por sua própria atividade, por meio da produção de extensos relatórios que possuem importantes vieses (favoráveis) na escolha das informações a serem divulgadas. Para Cerin (2002), “gastando menos em um impressionante relatório ambiental, as grandes empresas podem, ao mesmo tempo, ganhar legitimidade ambiental, e economizar milhões, não tendo de atender ao verdadeiro problema de melhorar suas performances ambientais”. A atitude é conhecida internacionalmente como *greenwashing* e deve ser uma das que o processo de certificação deveria ocupar-se em inibir, dificultar ou atrasar a consecução dos objetivos da certificação .

Apesar do conceito de *greenwashing* ser considerado algo muito sério no contexto da sustentabilidade empresarial, não é foco desse trabalho averiguar se a empresa objeto deste estudo o pratica ou não. Mesmo sem esse objetivo, será aferido a forma ou tipo de governança da empresa, se a mesma possui algum modelo de Sistema de Gestão Ambiental (SGA), uma vez que, o modelo de gestão influencia diretamente a qualidade da contabilidade da empresa, determinando inclusive, se é possível a mesma ter uma contabilidade socioambiental ou não. Somente com um modelo de gestão que integre o modelo tradicional com um modelo socioambiental, será possível gerar informações relevantes e precisas para a contabilidade, para que a mesma consiga então aferir, valorar, registrar e por fim mensurar através da geração do Balanço Socioambiental e dos demais relatórios ou relatos socioambientais, a fim de promover efetivamente a *accountability* aos *stakeholders*.

De acordo com Padoveze (2015), o Balanço Social, mesmo não sendo uma demonstração obrigatória, decorre da consagração do conceito de responsabilidade social das empresas. No âmbito da legislação das ciências contábeis, o Conselho Federal de Contabilidade (CFC) publicou a RESOLUÇÃO CFC nº 1.003 em 19 de agosto de 2004, que dispõe sobre Informações de Natureza Social e Ambiental o qual entrou em vigor em 1º de janeiro de 2006. Padoveze (2015) afirma que tal resolução não tornou a Demonstração de Informações de Natureza Social e Ambiental obrigatória, mas, tão somente especificou que a riqueza gerada e distribuída pela entidade deve ser apresentada na Demonstração do Valor Adicionado (DVA), demonstração esta, obrigatória apenas para as companhias abertas, das quais fazem parte, todas as grandes corporações. Para Barbieri (2011) a empresa pode optar por modelos de relatórios próprios ou adotar modelos ou diretrizes padronizadas, que, segundo o autor, a tendência atual das iniciativas voluntárias é a de propor relatórios que incluam questões ambientais, sociais e

econômicas, como o balanço social do Instituto Brasileiro de Análises Sociais (Ibase), o modelo do *Global Reporting Initiative* (GRI) e mais recentemente o Relato Integrado do *International Integrated Reporting Council* (IIRC), citado por Nichi (2016). Segundo Vilela e Demajorovic (2013) o conceito teórico de responsabilidade social surgiu na década de 1950, quando apareceu na literatura formal a expressão “responsabilidade social empresarial” (RSE) nos Estados Unidos e na Europa. Os mesmos autores afirmam que a teoria de *stakeholders*, surgiu na década seguinte e, também, que os desafios para avaliar o desempenho econômico de uma empresa, de fato, vão além da apuração do lucro contábil, há uma diferença entre o capital (este olha para o passado) publicado no balanço e a avaliação do valor de capital (este olha para o futuro) de uma empresa, para os investidores.

No próximo capítulo, através de uma fundamentação teórica, pretende-se abordar questões relevantes envolvendo os temas empresariais tradicionais e os temas socioambientais, como, sustentabilidade empresarial, responsabilidade social empresarial, gestão socioambiental empresarial, contabilidade socioambiental e compará-los, na tentativa de demonstrar que esses temas não são concorrentes e sim complementares, já que tratam do mesmo assunto, porém sob perspectivas diferentes. E nesse sentido, tentar alcançar um dos objetivos principais desta pesquisa, que é a de demonstrar de forma prática, a real possibilidade de as empresas que não fazem parte das grandes corporações, incorporar as questões socioambientais em suas atividades do dia a dia, sem a necessidade de grandes investimentos financeiros, que inviabilizem tal objetivo, e demonstrar essas informações através da *accountability* aos seus *stakeholders*.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 OBJETIVO GERAL

Em virtude da superficialidade com que o tema social e do meio ambiente vem sendo tratado pelos órgãos responsáveis pela regulamentação e normatização das ciências contábeis no Brasil, como o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e o próprio Conselho Federal de Contabilidade (CFC), foi que se vislumbrou a necessidade de um estudo mais aprofundado sobre a contabilidade como uma possibilidade real de se prestar contas (*accountability*) de forma confiável, padronizada e sistemática, de todas as atividades da gestão social e ambiental das entidades, independentemente de sua tipologia ou porte, para os mais diversos fins e usuários (*stakeholders*). Diante desta realidade, esta pesquisa tem como objetivo geral realizar um estudo

de caso em uma empresa de médio porte do setor moveleiro, para investigar o grau de prestação de contas (*accountability*) de sua Responsabilidade Socioambiental Empresarial (RSE) às partes interessadas (*stakeholders*),

1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para atingir o objetivo geral, serão necessários os seguintes objetivos específicos:

- 1- Encontrar uma empresa que autorize efetuar a pesquisa através de um estudo de caso;
- 2- Apurar, se a empresa pesquisada possui um Sistema de Gestão Ambiental – SGA;
- 3- Investigar se existe prestação de contas (*accountability*), através de Balanço Socioambiental, Relatório de Sustentabilidade ou Relato Integrado, da gestão da empresa com suas respectivas partes interessadas (*stakeholders*);
- 4- Criar, testar e avaliar uma ferramenta de gestão para implementação e aferição da responsabilidade socioambiental empresarial; e
- 5- Caso seja constatado que a empresa não efetua a prestação de contas às partes interessadas, apresentar uma alternativa adequada para a mesma.

1.2 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DA PESQUISA

Segundo dados oficiais da Receita Federal do Brasil, corroborada com estudos do Sebrae e IBGE, as micro e pequenas empresas são responsáveis por aproximadamente 52% dos empregos com carteira assinada no país e participam em 27% do PIB brasileiro. Esse número deve ser ainda maior se forem somadas todas as empresas de médio porte que não fazem parte destas estatísticas. Ficando assim, demonstrado a importância e relevância dessas empresas não só do ponto de vista econômico, mas principalmente do ponto de vista social e ambiental. “Realizar o Balanço Social significa uma grande contribuição para a consolidação de uma sociedade verdadeiramente democrática”, Herbert de Souza (Betinho), Ibase (2008, p. 3) publicado a mais de uma década.

Voltando um pouco mais no tempo e ampliando os horizontes para a América Latina e ao terceiro mundo, Raúl Prebisch em 1949 lançou a tese centro-periferia, no qual em última análise demonstra as consequências do desenvolvimento excludente, e coloca frente a frente a ambiguidade do crescimento econômico *versus* desenvolvimento sustentável, este último incorpora temas como a justiça social e a preservação ambiental. Temas esses que no âmbito corporativo, compõem a base do que se convencionou chamar de Responsabilidade Social

Empresarial (YOUNG, 2003). Esse trabalho procurou inserir as micro, pequenas e médias empresas de forma prática nesse universo tão importante para a humanidade que é a sustentabilidade empresarial através da responsabilidade socioambiental empresarial e sua efetiva *accountability* aos seus *stakeholders*.

1.3 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

Esse trabalho é composto por cinco capítulos. No primeiro capítulo, é abordado o dilema que as organizações vivem no Brasil com referência ao desenvolvimento sustentável, a responsabilidade socioambiental empresarial, as principais formas de prestação de contas (*accountability*) às partes interessadas (*stakeholders*), os objetivos da pesquisa, assim como, o modelo de valor para os acionistas apresentado por Hart no ano de 2006 em sua obra intitulada: O capitalismo na encruzilhada.

O segundo capítulo apresenta o estado da arte sobre a prestação de contas (*accountability*) às partes interessadas (*stakeholders*), discorrendo sobre a responsabilidade socioambiental empresarial, traçando um paralelo entre os conceitos clássicos de gestão, contabilidade e auditoria com gestão, contabilidade e auditoria socioambiental. O capítulo se encerra com a abordagem de quesitos tradicionais de desenvolvimento sustentável.

O terceiro capítulo discorre sobre a caracterização da metodologia da pesquisa apresentando dados estatísticos sobre a importância e relevância das micro, pequenas e médias empresas para a sociedade brasileira, tanto do ponto de vista econômico como do ponto de vista social e ambiental. Apresenta o referencial teórico utilizado na criação e desenvolvimento de uma ferramenta de gestão para implementação e aferição da responsabilidade empresarial aplicável às micro, pequenas e médias empresas.

O quarto capítulo traz os dados referentes aos quesitos de sustentabilidade (ISE) obtidos com a aplicação da ferramenta desenvolvida no capítulo anterior, na qual foram utilizados os quesitos propostos pelo Instituto Ethos juntamente com o Sebrae-RN e analisados segundo os conceitos de sustentabilidade de Hart (2006). O estudo de caso foi realizado em uma empresa de médio porte do setor moveleiro, localizada no interior do Estado de São Paulo. Neste capítulo também foram efetuadas as análises dos resultados obtidos nas diversas dimensões de sustentabilidade, segundo o Instituto Ethos.

O quinto capítulo apresenta os resultados obtidos com a aplicação da nova ferramenta de gestão, os quais foram divididos em positivos e negativos.

E por fim, no sexto e último capítulo, é apresentado um panorama sobre o trabalho realizado, encerrando a presente dissertação com uma proposta de aperfeiçoamento da ferramenta de gestão empresarial desenvolvida, e também um modelo de Balanço Socioambiental - relatório de responsabilidade empresarial para a empresa pesquisada, relacionada no Anexo I.

2. PRESTAÇÃO DE CONTAS E AS PARTES INTERESSADAS

2.1 Responsabilidade Socioambiental e a Teoria dos *Stakeholders*

2.1.1 Responsabilidade Socioambiental

Para um melhor entendimento das propostas deste trabalho é importante conhecer as definições apresentadas pela norma ABNT NBR 16001 de 2004, que estabelece requisitos mínimos relativos a um sistema de gestão de responsabilidade social, permitindo à organização formular e implementar uma política e objetivos que levem em conta os requisitos legais e outros, seus compromissos éticos e sua preocupação com a promoção da cidadania, do desenvolvimento sustentável e transparências das suas atividades, como segue no Quadro 1.

Quadro 1 – Requisitos mínimos para um Sistema de Gestão de Responsabilidade Social - ABNT

Ação social:	Atividade voluntária realizada pela organização em áreas tais como assistência social, alimentação, saúde, educação, esporte, cultura, meio ambiente e desenvolvimento comunitário. Abrange desde pequenas doações a pessoas ou instituições até ações estruturadas com uso planejado e monitorado de recursos.
Aspecto da responsabilidade social:	Elemento das relações, processos, produtos e serviços de uma organização, que podem interagir com o meio ambiente, contexto econômico e contexto social.
Desempenho da responsabilidade social:	Síntese dos desempenhos ambientais, econômicos e sociais da organização, de forma integrada, levando-se em consideração todas as partes interessadas.
Desenvolvimento sustentável:	Desenvolvimento que supre as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras em supri-las.
Diretrizes:	Conjunto de instruções ou indicações de como se tratar e levar a termo, da melhor maneira possível, as ações necessárias ao atendimento de um plano preestabelecido ou aos requisitos de uma norma
Governança:	Sistema pelo qual organizações são dirigidas e controladas.

(continua)

(continuação)

Impacto:	Qualquer modificação do meio ambiente, contexto econômico ou contexto social, adversa ou benéfica, que resulte, no todo ou em parte, das relações, processos, atividades, produtos e serviços de uma organização.
Metas da responsabilidade social:	Requisito de desempenho detalhado, sendo quantificado sempre que exequível, aplicável à organização ou à parte dela, resultante dos objetivos da responsabilidade social, que necessita ser estabelecido e atendido para que tais objetivos sejam atingidos.
Objetivos da responsabilidade social:	Propósitos da responsabilidade social, decorrente da política da responsabilidade social, que uma organização se propõe a atingir, sendo quantificado sempre que exequível.
Organização:	Organização, companhia, corporação, firma, órgão, instituição ou empresa, ou uma unidade destas, pública ou privada, sociedade anônima, limitada ou com outra forma estatutária, que tem funções e estruturas administrativas próprias e autônomas, no setor público ou privado, com ou sem finalidade de lucro, de porte pequeno, médio ou grande.
Parte interessada:	Qualquer pessoa ou grupo que tem interesse ou possa ser afetado pelas ações de uma organização.
Política da responsabilidade social:	Intenções e diretrizes globais de uma organização, relativos à responsabilidade social, formalmente expressas pela Alta Administração.
Responsabilidade social:	Relação ética e transparente da organização com todas as suas partes interessadas, visando o desenvolvimento sustentável.
Sistema da gestão da responsabilidade social:	Conjunto de elementos inter-relacionados ou interativos, voltados para estabelecer políticas e objetivos da responsabilidade social, bem como para atingi-los
Transparência:	Acesso, quando aplicável, das partes interessadas às informações referentes às ações da organização.

Fonte: ABNT 16001:2004

A referida norma tem por objetivo prover às organizações os elementos de um sistema de gestão da responsabilidade social eficaz, passível de integração com outros requisitos de gestão, de forma a auxiliá-las a alcançar seus objetivos relacionados com os aspectos da responsabilidade social. É importante frisar que tal norma não pretende criar barreiras comerciais não-tarifárias, nem ampliar ou alterar as obrigações legais de uma organização e

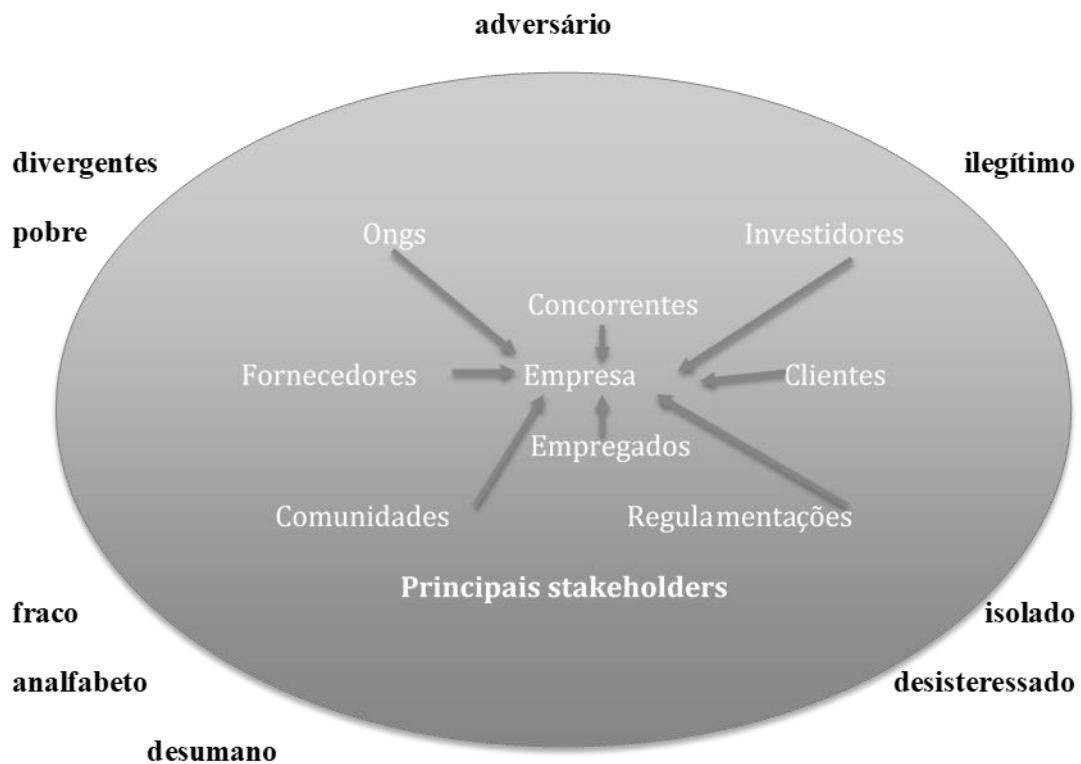
principalmente, não prescreve critérios específicos de desempenho da responsabilidade social, mas que se aplica a qualquer organização, pois seus requisitos são genéricos.

A norma ISO 14001 estabelece que a administração deve definir as funções, responsabilidades e autoridades. É a alta administração que deve formular a política e assegurar que o sistema de gestão ambiental seja implementado (BARBIERI, 2011). A responsabilidade social das empresas segundo Borger (2011 apud VILELA; DEMAJOROVIC), tem-se tornado um dos temas de gestão empresarial mais debatidos e propagados, constituindo uma variável importante na estratégia competitiva das empresas e na avaliação do seu desempenho. Segundo o próprio autor, ainda é raro encontrar a questão ambiental tratada de fato como integrante da responsabilidade social, sendo essa uma boa razão para empregar o termo *responsabilidade social* para esclarecer que as questões socioambientais são indissociáveis.

Carroll (1999 apud VILELA; DEMAJOROVIC, 2013) demonstrou que na literatura, o conceito de responsabilidade social não mudou através dos tempos, o que mudou foram as questões enfrentadas pelas empresas e as práticas de responsabilidade social, pelo principal motivo de as empresas e a sociedade terem mudado, e conseqüentemente, as suas inter-relações.

Gallo (2007) esclarece que a sustentabilidade requer responsabilidades maiores com os impactos das decisões e que para tanto, mudanças são necessárias nas estruturas legais e institucionais no sentido de reforçar a proteção do interesse comum, porém, o autor afirma que a lei por si só não consegue impor o interesse comum, o que implica a conscientização e o apoio da comunidade que por sua vez implica em maior participação pública (*stakeholders*) nas decisões que afetam o meio ambiente.

Figura 2 – Envolvendo os *stakeholders* periféricos



“Stakeholders periféricos”

Fonte: Adaptado de Hart (2006)

Nesse sentido Hart (2006), afirma que é necessária uma nova capacidade aos gerentes, focada em ouvir não apenas os *stakeholders* conhecidos ou poderosos já existentes, é necessário sistematicamente identificar, explorar e integrar as visões dos que estão na periferia ou à “margem”, (os pobres, os fracos, os isolados, os desinteressados, como demonstrado na figura 2), o que, juntamente com Sanjay Sharma (2004) propôs de *transatividade radical*, ou seja, a capacidade de acessar e combinar conhecimento com os *stakeholders* que estão à margem e que têm visões radicalmente diferentes, construindo assim, as ideias competitivas necessárias para o sucesso futuro da empresa e, conseqüentemente, a busca de uma forma verdadeiramente sustentável de desenvolvimento global.

2.1.2 Teoria dos *Stakeholders*

Como demonstrado anteriormente, a definição mais comum de *stakeholder* é como sendo as partes interessadas nas atividades de uma empresa, por afetarem ou serem afetadas direta ou indiretamente pelas atuações das mesmas. Segundo Machado (2010), o primeiro autor a tratar explicitamente dos *stakeholders* foi Freeman (1984, apud MACHADO, 2010), em sua obra cujo título é “*Strategic Management: A Stakeholders approach*”. Para Freeman a relação dos *stakeholders* com a empresa não tem uma relação exclusiva de reciprocidade, pois existem *stakeholders* que não possuem poder algum sobre ela e vice-versa. A teoria de *stakeholders* incorpora a noção de que as corporações têm uma obrigação com os grupos constituintes na sociedade além dos acionistas e funcionários (VILELA; DEMAJOROVIC, 2013). Qualquer indivíduo ou grupo interessado ou afetado pelo desempenho ambiental da empresa é uma parte interessada (BARBIERI, 2012). Segundo (VILELA; DEMAJOROVIC, 2013), gerir a relação com os *stakeholders* é algo muito complexo que envolve o reconhecimento de seus valores, direitos e interesses e conseqüentemente a busca de um equilíbrio entre eles, no intuito de se tomar decisões dentro de um contexto mais amplo e num horizonte temporal de longo prazo. Barbieri (2012) chama a atenção para a questão da comunicação com os diferentes grupos de *stakeholders*, afirmando que é necessária uma nova postura empresarial na prática de uma responsabilidade social ampliada.

2.2 *Accountability*

Em linhas gerais, *accountability* corresponde à responsabilidade do gestor de prestar contas pelos seus atos, bem como à obrigação de relatar os resultados obtidos (CATELLI, 1999 apud PADOVEZE, 2015). Para Siegel e Shim (1995 apud PADOVEZE, 2015), *accountability* pode ser definida como a responsabilidade individual ou departamental de desempenhar uma certa função que pode ser delegada ou imposta por lei, regulamentos ou acordos. Segundo a norma AA1000 (*AccountAbility Principles Standard*, 2008), a prestação de contas consiste em assumir e reconhecer com responsabilidade e transparência os impactos das políticas, decisões, ações, produtos e desempenho a eles associados. O objetivo da referida norma de *accountability* é definir melhores práticas para prestação de contas a fim de assegurar a qualidade da contabilidade, auditoria e relato social ético de todos os tipos de organizações (públicas, privadas e ONGs de todos os portes). Como será demonstrado mais adiante no item 2.6, as

principais formas de prestação de contas (*accountability*) são o Balanço Socioambiental, os Relatórios de Sustentabilidade e por fim os Relatos Integrados.

2.3 Conceito e Métodos de Valoração socioambiental

Diante do exposto, as principais formas de prestação de contas (*accountability*) são o Balanço Socioambiental, o Relatório de Sustentabilidade e os Relatos Integrados, nos quais as organizações demonstram grande parte dos resultados de suas gestões, através de mensurações monetárias, e para isso, necessário se faz, o uso de um método de valoração das questões sociais e ambientais.

Valoração é o processo de dar valor monetário a bens e serviços que não possuem, ou cujos preços de mercados estão distorcidos (COSTA, 2012). Para Lins (2015), principalmente até os anos 1960/1970, pensava-se que os recursos naturais eram gratuitos, livres e para uso intensivo de todos, para o desenvolvimento econômico e bem-estar social. Ainda segundo o autor, era um sistema fechado, em que as empresas fabricavam, utilizando-se dos recursos naturais, e a sociedade consumia, sendo que as consequências desse processo, como danos ambientais, não eram de nenhuma forma considerados e, conseqüentemente, precificados dentro do sistema econômico. A valoração do meio ambiente, qualifica e avalia os recursos, serviços e tributos de um ecossistema (COSTA, 2012). Sob o ponto de vista das empresas, esse processo torna-se um componente cada vez mais importante, podendo, inclusive, influenciar significativamente o valor das ações nas bolsas de valores (COSTA, 2012).

Lins (2015) relata que a economia neoclássica deu início ao estudo das questões relacionadas com as teorias da utilidade e do bem-estar, possibilitando incluir a discussão das questões ambientais, principalmente no que se refere à sua valoração e à possível internalização das externalidades quanto à elaboração de custos e preços. As externalidades constituem importante causa de falha de mercado e, portanto, dá origem a sérias questões de política; quando as externalidades encontram-se presentes, o preço de um bem não reflete necessariamente seu valor social (COSTA, 2012). O que ocorre na economia atual é que os custos relativos à degradação e reparação ambiental não são devidamente e efetivamente incorporadas aos custos de produção (LINS, 2015). Quando isso ocorre, ou seja, quando os valores não são internalizados no custo de produção, os produtos são artificialmente precificados para baixo, ou até mesmo subsidiados por governos, como ocorre no Brasil no caso dos combustíveis (LINS, 2015). O problema de externalidade dos custos ambientais segundo Mazon (1998 apud COSTA, 2012, p. 20):

...a economia ambiental, como é ensinada nas Universidades e praticadas pelas agências governamentais e bancos de desenvolvimento, é preponderantemente microeconômica. O foco teórico está nos preços e a grande questão é como internalizar os custos ambientais externos de forma a se chegar a preços que reflitam completamente os custos de oportunidades marginais .

Segundo Lins (2015) o resultado dessa precificação artificial é um padrão de apropriação do capital natural onde os benefícios são providos para alguns usuários dos recursos ambientais sem que estes compensem os custos incorridos por usuários excluídos. Ainda segundo o autor, as gerações futuras herdarão um estoque de capital natural menor, resultante das decisões das gerações atuais, arcando com os custos que essas decisões podem implicar. Para Costa (2012), os métodos de valoração socioambiental podem ser divididos em aplicáveis aos recursos não exauríveis e os recursos exauríveis. Já para Lins (2015), a determinação do valor econômico dos bens ambientais é derivada do seu uso ou do não uso, sendo possível classificar o valor econômico do recurso ambiental (VERA) em valor de uso (VU) e valor de não uso (VNU), como demonstrado no Quadro 2. O mesmo autor, classifica os valores de uso (VU), em valor de uso direto (VUD), como sendo quando o indivíduo se utiliza atualmente de um recurso como na forma de extração, visitação ou consumo direto e valor de uso indireto (VUI), como sendo quando o benefício atua do recurso deriva-se das funções ecossistêmicas, como a proteção do solo e a estabilidade climática. Ainda segundo Lins (2015) o valor de não uso ou valor passivo representa o valor de existência (VE), que não está relacionado com o uso e deriva-se assim mais para uma posição moral, cultural, ética e altruísta em relação aos direitos de existência dos seres vivos ou preservação de outras riquezas.

Por sua vez, valor de opção (VO), se caracteriza quando o indivíduo atribui valor em usos direto e indireto, que poderão ser utilizados em futuro próximo e cuja preservação pode estar ameaçada (LINS 2015). Costa (2012), também relaciona como os principais métodos de valoração socioambiental, o método direto e indireto, porém sobre este último, relata que são aplicadas três técnicas: PREÇO HEDÔNICO (relação propriedade/meio ambiente); CUSTO DE VIAGEM; e AVALIAÇÃO CONTINGENTE. Além dos métodos citados, Costa (2012), também relaciona outros dois métodos de valoração socioambiental, que são, o método do preço líquido, no qual multiplica-se a variação física do estoque não renovável pelo preço de mercado do recurso líquido de custos de produção, acrescido de um fator de correção referente às variações dos preços e dos estoques ao longo do período observado.

E por fim o mesmo autor, discorre sobre o método do custo de uso no qual se postula que parte da receita de exploração do recurso natural pode ser reinvestida para garantir fluxos

de rendimentos perpétuos, quando o estoque desse capital natural estiver esgotado. Lins (2015), esclarece ainda, que os métodos de valoração são identificados em: métodos da função de produção e métodos da função de demanda. Métodos da função de produção, se classificam em métodos da produtividade marginal e de mercados de bens substitutos (reposição, gastos defensivos ou custos evitados e custos de controle). Já os Métodos da função de demanda se classificam em métodos de mercados de bens complementares (preços hedônicos e do custo de viagem) e método de valoração contingente (LINS, 2015).

Como o modelo proposto à empresa, objeto do presente estudo de caso, para a prestação de contas foi o sugerido por Costa (2012), conforme o Anexo I, e o modelo proposto para os quesitos socioambientais, foram os do Ethos-Sebrae, o método escolhido para valoração socioambiental desta pesquisa foi o Método da Produtividade Marginal e de Mercados de Bens Substitutos.

Quadro 2 – VERA (Valor Econômico do Recurso Ambiental)

VALOR ECONÔMICO DO RECURSO AMBIENTAL			
VALOR DE USO			VALOR DE NÃO USO
DIRETO	INDIRETO	VALOR DE OPÇÃO	VALOR DE EXISTÊNCIA
Bens e serviços ambientais apropriados diretamente da exploração do recurso e consumidos hoje	Bens e serviços ambientais que são gerados de funções ecossistêmicas e apropriados e consumidos indiretamente hoje.	Bens e serviços ambientais de usos diretos e indiretos a serem apropriados e consumidos no futuro.	Valor não associado ao uso atual ou futuro e que reflete questões morais, culturais, éticas ou altruísticas.

Fonte: Lins (2015)

2.4 Gestão empresarial e ambiental (Sistema de Gestão Ambiental)

Padoveze (2015, p. 38) ressalta que o conceito de controle não se limita ao controle posterior: o controle deve ser feito em todo o processo de gestão desde o planejamento, ocorrendo, assim, em três momentos:

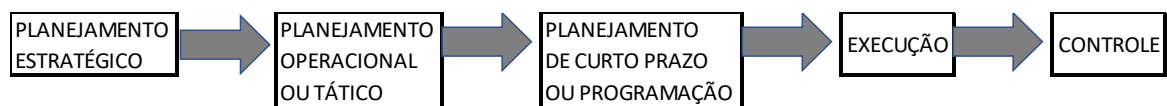
- Controle antecedente ou preliminar, o qual, por meio do processo geral de planejamento, é efetuado antes de as transações serem executadas;

- Controle concomitante ou concorrente, que se refere aos cuidados na tomada de decisão durante a realização das transações;
- Controle subsequente ou pós-controle, que é o processo de avaliação e de monitoramento após a realização das transações.

O processo de gestão é um amplo processo decisório de atividades e operações que engloba a tomada de decisão tanto do processo de planejamento, quanto execução e controle. Define-se processo de gestão como o conjunto sequencial de atividades administrativas para a gestão dos objetivos de uma entidade. O processo de gestão compreende as etapas: planejamento, execução e controle, podendo ser o planejamento segmentado em planejamento de longo prazo ou estratégico, planejamento de médio prazo ou operacional (tático) ou planejamento de curto prazo (programação), de acordo com Padoveze (2015).

Esse processo pode ser visto na Figura 3.

Figura 3 - O processo de gestão: planejamento, execução e controle



Fonte: Padoveze (2015)

Em relação à Gestão Ambiental, Barbieri (2011) relata que na Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente Humano, realizada em Estocolmo em 1972, foi aprovado um plano de ação constituído de 110 recomendações. Com a implementação deste plano de ação, começou de fato a construção de uma infraestrutura internacional para a gestão ambiental global. Ainda segundo Barbieri (2011, p. 29), podem-se distinguir três tipos de gestão ambiental intergovernamental no nível regional:

- Um deles decorre do tratamento regional dado aos problemas ambientais globais comuns, como as gestões para disciplinar a pesca de atum no oceano Índico de 1986 e a pesca em geral no nordeste do Atlântico de 1963.
- Um segundo tipo de gestão ambiental regional são as iniciativas que procuram alcançar efeitos em dois ou mais países, geralmente limítrofes, para resolver problemas específicos como a gestão de uma bacia hidrográfica comum e o combate à chuva ácida.
- O terceiro tipo de gestão ambiental regional faz parte do conjunto de medidas de um bloco econômico como União Europeia (UE), Nafta e Mercosul. Nesse caso a gestão evolui uma pluralidade de questões ambientais.

Os impactos ambientais causados por uma empresa podem ser classificados em impactos internos e externos ao país onde a empresa se situa, embora os limites entre eles nem sempre sejam facilmente estabelecidos. A degradação ambiental que não ultrapassa o território de um país seria apenas um problema de ordem interna. Porém, como as questões concernentes à competitividade das empresas ocorrem em um espaço internacionalizado, esse problema também adquire uma dimensão internacional, pois, se a degradação ambiental, mesmo quando restrita aos limites de um país, não for contabilizada como um custo para a empresa que a causou devido a uma regulação frouxa ou ausente, esta poderá apresentar produtos com preços mais competitivos diante das empresas que contabilizam elevados custos ambientais por conta de uma legislação mais rigorosa (BARBIERI, 2011).

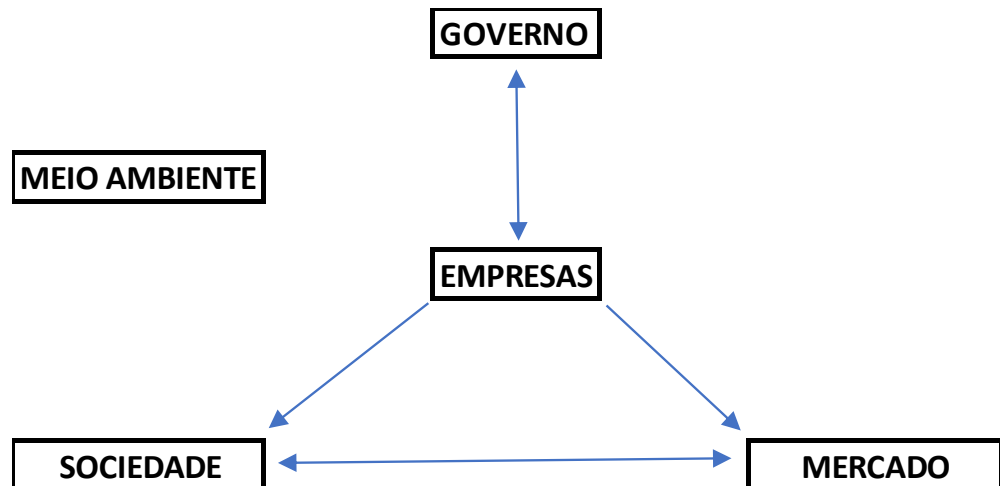
Barbieri (2011) explica que pouco adianta as iniciativas de gestão nos níveis globais e regionais se não forem acompanhadas de iniciativas nacionais e locais. É no interior dos Estados nacionais, de suas subdivisões, localidade, comunidades e organizações que ocorrem efetivamente as ações de gestão ambiental. Barbieri (2011), afirma que a gestão ambiental local não pode perder de vista os problemas globais, isto é, ela deve ser formulada também com o objetivo de contribuir para a solução ou redução desses problemas em seu nível de atuação espacial. Esse é o sentido da expressão: “*pensar globalmente e agir localmente*”, que se tornou uma espécie de lema do desenvolvimento sustentável.

Um requisito que se depreende desse conceito, segundo Barbieri (2011), é a necessidade de ampliar a participação da população nos processos decisórios, para o autor, isso significa considerar a participação efetiva de uma multiplicidade de atores ambientais nacionais e locais, que constituem as bases da gestão ambiental no âmbito do país e de suas subdivisões. Ainda para o mesmo autor, a gestão ambiental nos níveis nacionais e locais se efetiva por meio da implementação de diversos instrumentos de políticas ambientais públicas e privadas e relaciona vários termos e conceitos importantes, dos quais procurou-se enfatizar os mais diretamente ligados às atividades empresariais, tais como: desenvolvimento sustentável, economia de baixo carbono, gestão ambiental local, mecanismos de desenvolvimento limpo, mercado de carbono.

A gestão ambiental empresarial, surge com a necessidade de uma nova atitude dos empresários e administradores, na participação das soluções dos problemas ambientais ou na sua minimização e para isso, eles devem passar a considerar o meio ambiente em suas decisões e adotar concepções administrativas e tecnológicas que contribuam para ampliar a capacidade de suporte do planeta, ou seja, espera-se que as empresas deixem de ser problemas e façam parte das soluções. Porém, a experiência mostra que essa atitude dificilmente surge de maneira

espontânea, já que as preocupações ambientais dos empresários são influenciadas por três grandes conjuntos de forças que interagem entre si: o governo, a sociedade e o mercado. É possível visualizar a inter-relação dos principais atores que influenciam na política ambiental das empresas, na Figura 4.

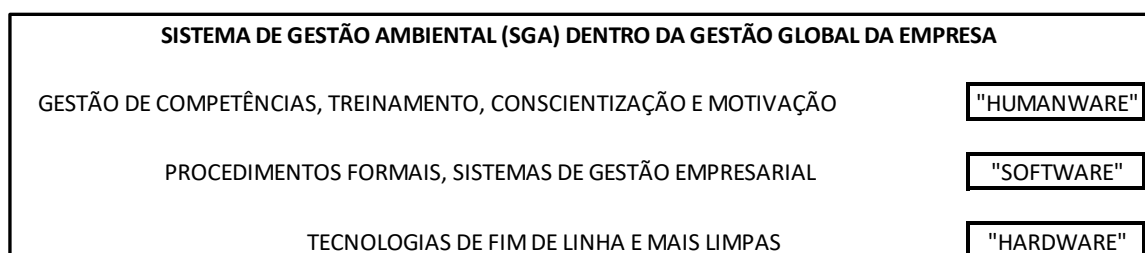
Figura 4 - Gestão ambiental empresarial – influências



Fonte: Adaptado de Barbieri (2011)

Segundo Vilela e Demajorovic (2013), a gestão ambiental pode ser entendida como a aplicação dos princípios de planejamento e controle na identificação, avaliação, controle, monitoramento e redução dos impactos ambientais a níveis pré-definidos. Ainda segundo os autores, o sistema de gestão ambiental pode ser definido como a parte do sistema da gestão de uma organização utilizada para desenvolver e implementar sua política ambiental e para gerenciar seus aspectos ambientais, diferentemente, portanto, da abordagem tradicional da gestão ambiental por tratá-la de forma sistemática e integrada à gestão empresarial, conforme a Figura 5.

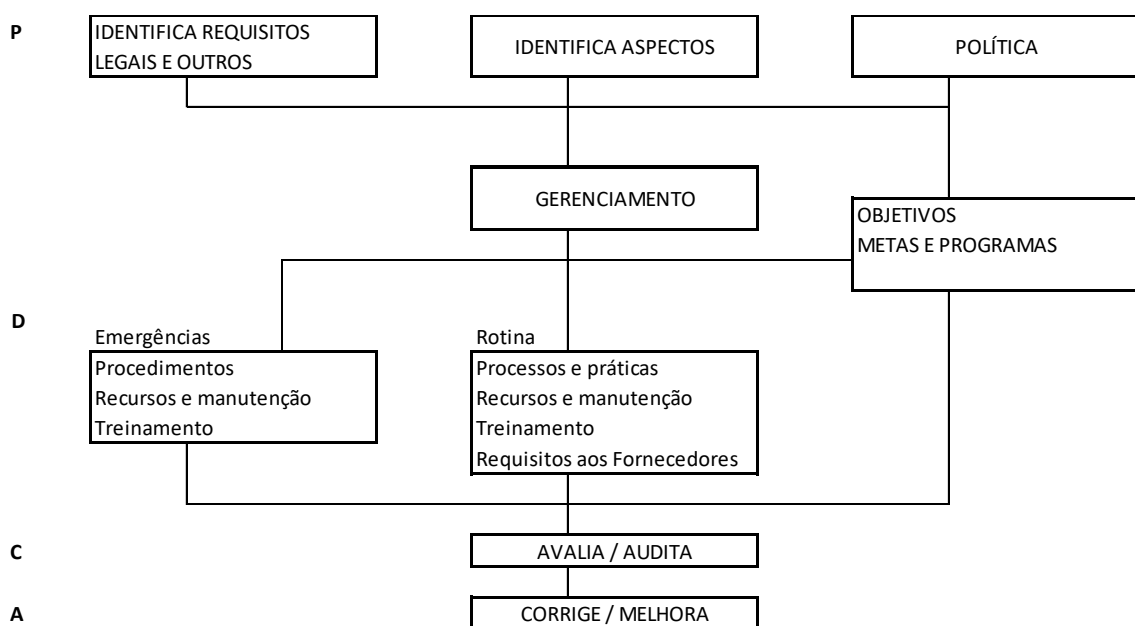
Figura 5 - Sistema de gestão ambiental (SGA)



Fonte: Vilela e Demajorovic (2013)

Vilela e Demajorovic (2013), esclarecem que o primeiro modelo de SGA (Sistema de Gestão Ambiental) baseado na abordagem de sistemas da qualidade foi o definido pela Norma Britânica BS 7750:1992. Tal norma foi adotada como base para o modelo europeu de SGA, assim como para uma norma a ser elaborada no âmbito ISO (*International Organization for Standardization*), por meio de seu Comitê Técnico 207, a futura ISO 14001:1996, com revisão aprovada em 2004. O SGA segundo a Norma ISO 14001, prevê a implementação de dezessete elementos para uma gestão eficaz, baseado em uma série de boas práticas e ferramentas ambientais, avaliação de impactos ambientais, preparação e resposta a emergências, da qualidade como o ciclo PDCA – planejar, executar, checar e atuar -, tratamento de não conformidades e empresariais, como gerenciamento por objetivos. Tal modelo pode ser aplicado em qualquer tipo de organização, de qualquer porte e em qualquer país. Os objetivos do SGA declarados pela referida Norma ISO 14001 são: Assegurar conformidade com a política ambiental, incluindo o compromisso com a melhoria contínua e a prevenção da poluição; demonstrar essa conformidade a partes interessadas; e buscar certificação ou reconhecimento (VILELA; DEMAROJOVIC, 2013). O PDCA de acordo com a Norma ISO 14001, está estruturado de acordo com um ciclo, uma ferramenta de controle da qualidade tradicionalmente utilizada na administração da qualidade e é constituída de quatro etapas básicas, como ilustrado de forma simplificada na Figura 6.

Figura 6 - Principais elementos do PDCA da ISO 14001



Fonte: Adaptado de Vilela e Demajorovic (2013)

Vilela e Demajorovic (2013, p. 121) descrevem as quatro etapas do PDCA como segue:

- O planejamento (P) consiste na identificação e avaliação dos aspectos ambientais (elementos das atividades, produtos e serviços que podem resultar em impacto ambiental), identificação dos requisitos legais e outros pertinentes, e definição dos requisitos legais e outros pertinentes, e definição de objetivos, metas e programas para melhoria ambiental;
- Na etapa da execução (D) devem ser definidas responsabilidades e autoridades; recursos e tecnologias devem ser provisionados; pessoal próprio e o terceiro devem ser treinados e conscientizados, de modo a gerenciar adequadamente os aspectos ambientais, utilizando os procedimentos de operação e manutenção, além de estar preparado para atuar em situações de emergência.
- Para checagem (C) da gestão devem ser monitorados os resultados ambientais, avaliada a conformidade com os requisitos legais e outros, e realizadas auditorias internas.
- A partir dessas informações, verifica-se a necessidade de tomada de ações corretivas ou oportunidades de ações preventivas, tanto na média gerência como no âmbito mais amplo de alcance dos resultados definidos pela alta administração, consolidando-se o elemento ações (A) do sistema de gestão.

No Quadro 3, é possível ver a síntese dos principais aspectos da literatura de cada autor.

Quadro 3 – Gestão Empresarial e Ambiental segundo os autores.

PADOVEZI GESTÃO EMPRESARIAL	BARBIERI GESTÃO AMBIENTAL	VILELA e DEMAJOROVIC GESTÃO AMBIENTAL
<p>O processo de gestão é um amplo processo decisório de atividades e operações que engloba a tomada de decisão tanto do processo de planejamento, quando execução e controle. É o conjunto sequencial de atividades administrativas para a gestão de objetivos de uma entidade. Compreende as etapas de planejamento, execução e controle. Podendo ser segmentado em Planejamento Estratégico (de longo prazo), Planejamento Tático ou Operacional (de médio prazo) e Programação (de curto prazo).</p>	<p>A Gestão Ambiental nos níveis nacionais e locais se efetiva por meio da implementação de diversos instrumentos de políticas ambientais públicas e privadas e relaciona vários termos e conceitos importantes, dos quais procurou-se enfatizar os mais diretamente os ligados às atividades empresariais, tais como: desenvolvimento sustentável, economia de baixo carbono, gestão ambiental local, mecanismos de desenvolvimento limpo, mercado de carbono. A Gestão Ambiental Empresarial surge com a necessidade de uma nova atitude dos empresários e administradores, na participação das soluções dos problemas ambientais ou na minimização deles.</p>	<p>Gestão Ambiental pode ser entendida como a aplicação dos princípios de planejamento e controle na identificação, avaliação, controle, monitoramento e redução dos impactos ambientais a níveis pré-definidos. Sistema de Gestão Ambiental pode ser definido como a parte do sistema de gestão de uma organização utilizada para desenvolver e implementar sua política ambiental e para gerenciar seus aspectos ambientais, diferentemente da abordagem tradicional da gestão ambiental por tratá-la de forma sistemática e integrada à gestão empresarial.</p>

Fonte: próprio autor

2.5 Contabilidade Geral e Contabilidade Socioambiental

Segundo Padoveze (2015,) nas ciências contábeis a palavra “conta” pode ser considerada uma palavra-chave, pois dela podem-se extrair praticamente os primeiros e fundamentais conceitos para entender essa ciência, ainda segundo o autor, o profissional de contabilidade é denominado *contador*.

Padoveze (2015, p.3) explica que:

[...] De acordo com a semântica, contador é aquele que conta a quantidade de algo, sendo que a função de contar vem dos primórdios da história da contabilidade, quando os primeiros responsáveis tinham, como tarefa básica, contar as coisas (elementos patrimoniais) de propriedades deles, para conhecer a extensão de seu patrimônio. Dessa função primordial é que se fundamentou o conceito de inventário, ou seja, contar o que existe de determinado elemento patrimonial. O conceito de inventário é utilizado até hoje, principalmente para contar os estoques das empresas.

Padoveze (2015) explica que todo registro contábil tem como base dados passados para utilização futura, pois nenhum dado contábil é apenas registro do passado; ele também permite sua utilização em algum futuro na tomada de decisão. Surge, então, o conceito de *accountability* (termo derivado do inglês *account*, que significa conta), no qual a contabilidade é um sistema de controle econômico da empresa, tanto por parte do contador quanto por parte dos demais gestores internos, que corresponde à responsabilidade do gestor de prestar contas pelos seus atos, bem como à obrigação de relatar os resultados obtidos (CATELLI, 1999, apud PADOVEZE, 2015). Quem presta contas ou relata algo, o faz para alguém, esse alguém segundo o Conselho Federal de Contabilidade (CFC) é o usuário da contabilidade, ao determinar que as Demonstrações Contábeis elaboradas dentro do que prescreve a Estrutura Conceitual objetivam fornecer informações que sejam úteis na tomada de decisões econômicas e avaliações por parte dos usuários em geral (RESOLUÇÃO CFC nº 1.374/2011). No que se refere aos usuários da contabilidade, os mesmos têm um papel importante na determinação das escolhas realizadas pela contabilidade, a presença do usuário no processo contábil traz a necessidade de que as informações evidenciadas sejam comparáveis, pois os usuários necessitam comparar o desempenho da entidade e essa análise é feita através da comparação entre as demonstrações contábeis (NIYAMA; SILVA, 2013).

A análise supracitada é comumente conhecida no meio contábil, como análise de balanços. A Análise de Balanços é um estudo dos acontecimentos havidos com os bens de um empreendimento evidenciados pelos demonstrativos contábeis (os tradicionais e principais são o Balanço Patrimonial e o de Resultados), como meio de interpretar os acontecimentos

ocorridos com a riqueza que se movimentou e também com a atualidade (SÁ, 2005). Sá (2005, p. 15) diz que, “analisar é tornar uma coisa simples mediante uma decomposição da mesma; é extrair de um todo, procurando conhecer-lhe as partes. Assim analisar é conhecer uma coisa pelos elementos que a compõem”.

Segundo Sá (2005, p. 18):

Finalidade da técnica analítica contábil é a de conseguir opinião sobre um empreendimento, para suprir a múltiplos objetivos (conceder crédito, julgar gestões, prever continuidade dos negócios etc.) visando a conhecer a “capacidade patrimonial e a do empreendimento” em pagar, lucrar, ter vitalidade, equilibrar-se, ser eficiente, proteger-se contra o risco, dimensionar-se, cooperar com os agentes transformadores da riqueza.

Uma análise depende da qualidade da informação que é prestada; a linguagem das demonstrações, quando se destina à publicação, deve estar ao alcance de todos. Alguns países como os da Comunidade Europeia, possuem “padrões oficiais”, ou ainda, existem denominações previamente estabelecidas e os explicativos do que cada um deles significa, impedindo o arbítrio e o subjetivo (SÁ, 2005). Nyiama e Silva (2013), dizem que a padronização contábil está relacionada com a harmonização e que este termo é geralmente utilizado quando se pretende discutir a adequação de normas de diferentes países, de modo a possibilitar uma comparação. No que tange à difusão das Demonstrações Contábeis e à Análise Contábil, Sá (2005) relata que para as sociedades por ações, as publicações dos balanços e demonstrativos são obrigatórias, tornando-se assim, o principal veículo informativo para os analistas extraírem conclusões e emitirem suas opiniões, demonstrando a necessidade de uma padronização das informações contábeis para possibilitar análises que emitam informações e conclusões de qualidade e confiáveis pelos analistas. No universo contábil, os Auditores Externos são os principais analistas das atividades corporativas, analisando as atividades das companhias, seus registros e suas demonstrações contábeis e ao final emitindo seus pareceres. Almeida (2012), afirma que o objetivo do auditor externo ou independente é emitir sua opinião sobre as demonstrações financeiras examinadas.

Segundo Almeida (2012, p. 39):

Para atingir esse objetivo, o auditor independente necessita planejar adequadamente seu trabalho, avaliar o sistema de controle interno relacionado com a parte contábil e proceder à revisão analítica das contas do ativo, passivo, despesa e receita, a fim de estabelecer natureza, datas e extensão dos procedimentos de auditoria, colher as evidências comprobatórias das informações das demonstrações financeiras e avaliar essas evidências.

Somente no ano de 2004 que o Conselho Federal de Contabilidade – CFC, introduziu a questão ambiental na realidade da contabilidade Brasileira, através da Resolução CFC nº

1003/04, que aprovou a Norma Brasileira de Contabilidade NBC T 15, que dispõe sobre as informações de natureza social e ambiental e estabelece procedimentos para evidenciação de informações da mesma natureza, com o objetivo de demonstrar à sociedade a participação e a responsabilidade social da entidade, estabelece ainda, que para fins da referida norma, entende-se por informações de natureza social e ambiental:

- a) a geração e a distribuição de riqueza;
- b) os recursos humanos;
- c) a interação da entidade com o ambiente externo;
- d) a interação com o meio ambiente.

Estabelece ainda que a Demonstração de Informações de Natureza Social e Ambiental, quando elaborada deve evidenciar os dados e as informações previstas, extraídos ou não da contabilidade, de acordo com os procedimentos determinados pela própria norma. Uma ressalva se faz necessária, quanto a expressão “quando elaborada”, que traz uma indefinição indesejável quanto à necessidade de se cumprir tal resolução, neste mesmo sentido, deixando essas importantíssimas informações sem uma obrigatoriedade definida, determina que a referida demonstração, “quando” divulgada - aqui novamente usou-se o termo “quando” - deve ser efetuada como informação complementar às demonstrações contábeis, não se confundindo com as notas explicativas. Ao determinar que as informações referentes às questões ambientais sejam efetuadas como informação complementar, perdeu-se a chance de inserir definitivamente no universo contábil a questão da gestão ambiental em toda e qualquer entidade, independentemente de sua tipologia ou porte. Ainda segundo o texto da Resolução CFC nº 1003/04, com referência a interação com o Meio Ambiente, a mesma prevê que nas informações relativas a essas questões devem ser evidenciadas:

- a) investimentos e gastos com manutenção nos processos operacionais para a melhoria do meio ambiente;
- b) investimentos e gastos com a preservação e/ou recuperação de ambientes degradados;
- c) investimentos e gastos com a educação ambiental para empregados, terceirizados, autônomos e administradores da entidade;
- d) investimentos e gastos com educação ambiental para a comunidade;
- e) investimentos e gastos com outros projetos ambientais;
- f) quantidade de processos ambientais, administrativos e judiciais movidos contra a entidade;

- g) valor das multas e das indenizações relativas à matéria ambiental, determinadas administrativa e/ou judicialmente;
- h) passivos e contingências ambientais.

Em suas disposições finais, a resolução em análise estabelece que as informações contábeis, contidas na Demonstração de Informações de Natureza Social e Ambiental, são de responsabilidade técnica de contabilista registrado em Conselho Regional de Contabilidade (CRC), devendo ser indicadas aquelas cujos dados foram extraídos de fontes não-contábeis, evidenciando o critério e o controle utilizados para garantir a integridade da informação e que a responsabilidade por informações não-contábeis pode ser compartilhada com especialistas.

Surge aqui a possibilidade de produtivas parcerias dos contabilistas com profissionais de outras ciências ligadas ao social e ao meio ambiente. Em virtude da superficialidade com que o tema social e do meio ambiente vem sendo tratado pelos órgãos responsáveis pela regulamentação e normatização das ciências contábeis no Brasil, como o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e o próprio CFC, foi que se vislumbrou a necessidade de um estudo mais aprofundado sobre a contabilidade como uma possibilidade real de se evidenciar de forma confiável, padronizada e sistemática, de todas as atividades da gestão social e ambiental das entidades, independentemente de sua tipologia ou porte, para os mais diversos fins e usuários (*stakeholders*).

Adiante, será abordado o tema RESPONSABILIDADE SOCIAL que é uma das dimensões da SUSTENTABILIDADE, que segundo Gallo (2007) é composta por cinco dimensões: SOCIAL, AMBIENTAL, ECONÔMICO, ESPACIAL e CULTURAL. Tendo a contabilidade o objetivo de fornecer informações de natureza econômica, financeira e social aos usuários internos e externos (MARION; IUDÍCIBUS, 2000 apud SOUSA, 2001), este trabalho procurou, entre outros objetivos, verificar se o sistema contábil da empresa escolhida para testar a nova ferramenta de gestão, registra e evidencia as ações sociais e ambientais desenvolvidas por ela, ao mesmo tempo que testou a referida ferramenta de gestão e propôs um modelo para a mesma prestar contas (*accountability*) de suas ações socioambientais às partes interessadas (*stakeholders*), modelo esse adaptado à realidade das micro, pequenas e médias empresas. Levando-se em consideração, que, de acordo com a legislação contábil atualmente em vigor no país e o próprio Código Civil Brasileiro de 2002, todas as entidades estão obrigadas a efetuar a escrituração contábil, sem nenhum tipo de distinção.

No quadro 4 é possível observar um balanço patrimonial convencional sem a evidenciação das informações de natureza socioambiental, mas tão somente as informações patrimoniais e financeiras.

Quadro 4 - Balanço patrimonial convencional

ATIVO	PASSIVO
ATIVO CIRCULANTE ATIVO NÃO CIRCULANTE REALIZÁVEL A LONGO PRAZO INVESTIMENTOS IMOBILIZADO INTANGIVEL	PASSIVO CIRCULANTE PASSIVO NÃO CIRCULANTE PATRIMÔNIO LÍQUIDO

Fonte: Adaptado de Padoveze (2015).

Os Quadros 5 e 6 apresentam um modelo de balanço patrimonial socioambiental, o qual segrega das informações de cunho tradicionalmente financeiro, as informações relativas à gestão socioambiental, possibilitando enfim uma análise criteriosa pelos *stakeholders* com interesses específicos no desempenho socioambiental da entidade.

Quadro 5 - Balanço patrimonial socioambiental – Ativo

I. ATIVO CIRCULANTE	II. ATIVO NÃO CIRCULANTE
1.1. Disponível Caixa Depósitos bancários à vista Aplicações de liquidez imediata 1.2. Clientes - Certificados ISO 14000 - Não certificados ISO 14000	2.1 Realizável a longo prazo 2.1.1. Créditos de acionistas 2.1.2. Créditos de diretores 2.1.3. Crédito de Coligadas e controladas - Certificadas ISO 14000 - Não Certificadas ISO 14000 2.1.4. Impostos a recuperar
Perdas Estimadas em Créditos de liquidação Duvidosa (Credora)	2.2. Investimentos Participações permanentes em outras Cias. Certificadas ISO 14000 Não certificadas ISO 14000
1.3. Estoques Produtos Acabados Recicláveis Reutilizáveis Não Recicláveis e Reutilizáveis Produtos em Processo Provisão para perdas (credora) Provisão para tratamento de resíduos descartes (credora)	2.2.1 Investimentos Ambientais Terrenos Outros investimetnos permannestes 2.3 Imobilizado 2.3.1. Bens em Operação Terrenos Máquinas e Equipamentos Móveis e Utensílios Veículos
	2.3.2. Imobilizados Ambientais Instalações Máquinas e Equipamentos Obras Civis Máquinas e Equipamentos para emergências ambientais
	2.3.3. Depreciação (credora) 2.3.4. Depreciaç]ao Ambientais (credora)
	2.4. Intangível Patentes 2.4.1. Intangéveis Ambientais

Fonte: Adaptado de Coelho e Lins (2010) apud Lins (2015)

Quadro 6 - Balanço patrimonial socioambiental – Passivo

<p>3. PASSIVO CIRCULANTE</p> <p>3.1. Empréstimos e Financiamentos Empréstimos bancários de curto prazo</p> <p>3.2. Fornecedores - Certificados Ambientalmente - Não certificados Ambientalmente</p> <p>3.3. Passivos Fiscais e Ambientais Icms a recolher Provisão para Imposto de Renda Contribuição social a recolher Pis e Cofins a recolher Provisão para danos ambientais</p> <p>3.4. Outras Obrigações e Provisões Salários e encargos a pagar Comissões a pagar Dividendos propostos Gratificações e participações Férias 13º Salário</p>	<p>4. PASSIVO NÃO CIRCULANTE</p> <p>Exigível a Longo Prazo</p> <p>4.1. Empréstimos e Financiamentos de L. Prazo Em moeda nacional Em moeda estrangeira</p> <p>4.2 Provisão para danos ambientais</p> <p>5. Patrimônio Líquido</p> <p>5.1. Capital Social</p> <p>5.2. Reserva de Capital</p> <p>5.3. Ajustes de Avaliação Patrimonial</p> <p>5.4. Reserva de Lucros Reserva Legal Reserva Estatutária Reserva para contingências Extraordinárias Ambientais</p> <p>5.5. Ações em tesouraria (devedora)</p> <p>5.6 Prejuízos Acumulados</p>
---	--

Fonte: Adaptado de Coelho e Lins (2010) apud Lins (2015)

Assim como no exemplo anterior que comparou o balanço patrimonial convencional com o balanço patrimonial socioambiental, o Quadro 7 apresenta uma demonstração do resultado convencional, com informações puramente econômicas e financeiras da entidade, a qual poderá ser comparada com uma demonstração do resultado voltada para o desempenho econômico, financeiro, mas também socioambiental, como demonstrado no Quadro 8.

Quadro 7 - Demonstração do resultado convencional

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO	
RECEITA BRUTA DAS VENDAS	R\$
DEDUÇÃO DAS VENDAS	(R\$)
= RECEITA LÍQUIDA	R\$
CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS	(R\$)
= LUCRO BRUTO	R\$
DESPESAS OPERACIONAIS	(R\$)
= LUCRO LÍQUIDO ANTES DOS IMPOSTOS	R\$
PROVISÃO PARA IMPOSTOS	(R\$)
= LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	R\$

Fonte: Adaptado de Sá (2005)

O Quadro 8 apresenta uma versão da demonstração do resultado denominada demonstração do resultado socioambiental, que evidencia, além das informações objetivamente econômicas e financeiras, as informações relativas ao desempenho socioambiental da entidade, possibilitando uma vez mais aos *stakeholders* analisarem seu desempenho também no âmbito da sustentabilidade.

Quadro 8 - Demonstração do resultado socioambiental

RESULTADO AMBIENTAL LÍQUIDO		
(+)	RECEITAS COM VENDAS DE SERVIÇOS AMBIENTAIS	R\$
(+)	RECEITAS COM VENDAS DE RESÍDUOS AMBIENTAIS	R\$
(-)	CUSTOS COM RECICLAGEM	(R\$)
(-)	CUSTOS COM DESTINAÇÃO, TRATAMENTO E DESCARTE DE RESÍDUOS E PRODUTOS	(R\$)
(-)	DESPESAS COM IMPLANTAÇÃO DA ISO 14000	(R\$)
(-)	MULTAS POR DANOS AMBIENTAIS	(R\$)
(-)	AUDITORIAS E CONSULTORIAS AMBIENTAIS	(R\$)
(-)	DOAÇÕES E PATROCÍNIOS AMBIENTAIS	(R\$)
(=)	LUCRO OU PREJUÍZO AMBIENTAL	R\$

Fonte: Adaptado de Coelho e Lins (2010) apud Lins (2015)

Na Figura 7 é possível visualizar as atividades de uma entidade de forma sistêmica, onde todos os recursos (materiais, humanos, energéticos, financeiros) são utilizados continuamente nos diversos processos (administrativos, logísticos, financeiros, produtivos) de uma entidade.

Figura 7 – Atividades sistêmicas de uma empresa



Fonte: Adaptado de Padoveze (2015)

O sistema empresa necessita de um processo de controle permanente, denominado processo de gestão. A contabilidade participa ativamente de todo esse processo com seu sistema de informação, que mensura as transações das atividades empresariais (PADOVEZE, 2015).

2.6 Modelos de avaliação de sustentabilidade socioambiental

Para Machado (2010), em um cenário de responsabilidade socioambiental é fundamental o papel da comunicação, pois as empresas devem ser transparentes diante do público, demonstrando de forma clara e objetiva a filosofia e a missão da organização, através das demonstrações, relatórios, informes, dessa forma a contabilidade assume um papel vital: a comunicação. A denominação *Balanco Social* não aparece na Resolução CFC 1003/04, sendo que esta é a única Norma Brasileira de Contabilidade que estabelece procedimentos para evidenciação de informações de natureza social e ambiental, com o objetivo de demonstrar à

sociedade a participação e a responsabilidade social da entidade e à denomina de *Demonstração de Informações de Natureza Social e Ambiental* e estabelece que a mesma deve evidenciar os dados e as informações de natureza social e ambiental da entidade. As empresas podem optar por modelos disponibilizados por outras instituições que orientam para a elaboração e divulgação padronizada de suas atividades socioambientais. O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, através de sua publicação *O Balanço Social e a comunicação da Empresa com a sociedade* (2007), classifica o balanço social como um instrumento que visa dar maior transparência às atividades empresariais e ampliar o diálogo da organização com a sociedade e o define como sendo um relatório anual produzido voluntariamente pela empresa após um esforço de “auditoria interna” para mapear seu grau de responsabilidade social. O Instituto Ethos apresenta dois modelos-padrão de balanço social, o primeiro é nacional proposto pelo Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE) e o outro é internacional, sugerido pela *Global Reporting Initiative* (GRI). Outra opção internacional é o Relato Integrado (*Reporting Council*) do Conselho Internacional para Relato Integrado (*International Integrated Reporting Council*), cuja sigla em inglês é IIRC. A definição de relato integrado segundo o próprio IIRC, é um documento conciso sobre como a estratégia, a governança, o desempenho e as perspectivas de uma organização, no contexto de seu ambiente externo, levam à geração de valor em curto, médio e longo prazo.

2.7 Auditoria Contábil e Ambiental

Segundo Almeida (2012) a auditoria externa ou auditoria independente surgiu como parte da evolução do sistema capitalista. Com a expansão do mercado e acirramento da concorrência, a empresa teve que captar recursos junto a terceiros, entre eles os novos acionistas, com a abertura de seu capital social, no entanto, esses futuros investidores precisavam conhecer a posição patrimonial e financeira, a capacidade de gerar lucros (e caixa) e como estava sendo efetuada a administração financeira dos recursos da empresa e a melhor forma de o investidor obter essas informações era por meio das demonstrações contábeis da empresa, sendo as principais: o balanço patrimonial e a demonstração do resultado do exercício. Como consequência, as demonstrações contábeis passaram a ter grande importância para os futuros aplicadores de recursos, como medida de segurança contra a possibilidade de manipulação de informações, os futuros investidores passaram a exigir que essas demonstrações fossem examinadas por um profissional independente da empresa e de

reconhecida capacidade técnica, esse profissional, que examina as demonstrações contábeis da empresa e emite sua opinião sobre estas, é o auditor externo ou auditor independente.

A evolução da auditoria externa no Brasil se deu nas últimas décadas, quando se instalaram diversas empresas com associações internacionais de auditoria externa. Esse fato ocorreu em função da necessidade legal, principalmente nos Estados Unidos da América e na Europa, de os investimentos no exterior serem auditados. Essas empresas praticamente iniciaram a auditoria no Brasil e trouxeram todo um conjunto de técnicas de auditoria, que posteriormente foram aperfeiçoadas (ALMEIDA, 2012). Já a auditoria ambiental teve sua origem, segundo Campos e Lerípio (2009), nos Estados Unidos, com a realização de auditorias voluntárias na década de 1970, a SEC (*Securities and Exchange Commission*) também teve grande importância ao exigir a revelação de questões ambientais como uma técnica de apoio gerencial. A auditoria ambiental, passou a ganhar mais importância em virtude da abordagem multidisciplinar do gerenciamento ambiental, baseado em leis, normas, regulamentos, relações com as partes interessadas – principalmente as comunidades -, exigências de mercado e tantas outras questões associadas ao tema.

Campos e Lerípio (2009, p.3), citam os principais benefícios da auditoria ambiental:

- Identificação dos passivos ambientais, existentes ou potenciais, em relação às leis aplicáveis;
- Redução de conflitos com os órgãos públicos responsáveis pelo controle ambiental;
- Redução de conflitos e harmonização de relações com a comunidade e partes interessadas;
- Harmonização de práticas e procedimentos nas diversas unidades operacionais de uma organização;
- Priorização de investimentos, avaliando-se as inadimplências mais graves;
- Avaliação de passivos ambientais de organizações ou atividades em processos de venda ou fusão, evitando-se surpresas em virtude de esses passivos não serem considerados em escrituração contábil;
- Geração de oportunidades de redução de custos, através do controle de perdas de matéria e energia;
- Melhoria de posicionamento e mercados com requerimentos ambientais específicos.

Para Campos e Lerípio (2009), existem várias razões para empreender uma auditoria ambiental, tais como: desenvolver uma política ambiental corporativa, buscar conformidade legal, analisar as práticas gerenciais e as operações existentes, estimar os riscos e as responsabilidades, analisar procedimentos de resposta a emergência, melhorar a utilização dos recursos, aumentar a competitividade e criar vantagens competitivas estratégicas. Alguns estudiosos, tais como La Riovere et al. (2001 apud CAMPOS; LERÍPIO, 2009), define auditoria

como uma ferramenta que possibilita um “retrato” instantâneo do processo produtivo, com esta ferramenta, passa a ser possível identificar pontos “fortes” e “fracos” da organização com relação ao meio ambiente. Kuhre (1996 apud CAMPOS; LERÍPIO, 2009), conceitua auditoria ambiental como um processo sistemático para obter, avaliar e reportar fatos de conformidades ou não-conformidades ambientais de acordo com algum critério definido previamente. O Conselho Nacional do Meio Ambiente, através da Resolução Conama 306/2002, define auditoria ambiental como:

Uma auditoria ambiental é um processo sistemático e documentado de verificação, executado para obter e avaliar, de forma objetiva, evidências que determinem se as atividades, eventos, sistemas de gestão e condições ambientais especificados ou as informações relacionadas a estes estão em conformidade com os critérios de auditoria estabelecidos nesta Resolução, e para comunicar os resultados desse processo.

Existem muitas categorias para se classificar uma auditoria ambiental, Campos e Lerípio (2009, p.8) apresentam alguns dos tipos mais comuns e os critérios de classificação:

- Quanto à aplicabilidade as auditorias são classificadas em três categorias, quanto ao tipo: primeira parte que são realizadas pela e na própria organização; segunda parte que é realizada nos fornecedores potenciais ou nos prestadores de serviço e a terceira parte que são consideradas como serviços, uma vez que são realizadas por organização independentes da auditada, como uma empresa de auditoria ou um auditor especialista.
- Quanto ao tipo, as auditorias ambientais podem ser classificadas em: Auditoria ou análise crítica ambiental, que é um tipo normalmente empreendido por organizações que não possuem SGA formal ou abrangente; Conformidade (*compliance*) que são as auditorias de conformidade que podem ser realizadas em vários níveis, dependendo do escopo definido entre as partes interessadas;
- Quanto à execução, as auditorias são classificadas em duas categorias: Auditoria interna, que caracteriza-se por buscar o aperfeiçoamento e o monitoramento das normas traçadas pela empresa e a Auditoria externa, que é executada por pessoas idôneas, sempre independentes da empresa, isto é, sem qualquer subordinação à empresa que está sendo auditada, seu objetivo principal é apresentar opinião sobre o segmento auditado, apresentando pareceres sobre o escopo e a confiabilidade dos trabalhos dos auditores internos, quando houver, e identificando as possíveis “oportunidades de melhorias” na empresa auditada, no que concerne ao objeto de auditoria.

Ainda segundo Campos e Lerípio (2009, p.14), normalmente são previstos cinco diferentes atores no processo de auditoria, são eles:

- Auditor líder que é a figura principal no processo de condução de uma auditoria ambiental, pois ele é responsável por assegurar ao cliente a eficiente e eficaz condução e conclusão da auditoria, de acordo com o escopo e o plano de auditoria aprovado pelo cliente.
- Auditor, que possui uma série de atribuições e responsabilidades como por exemplo seguir as instruções do auditor líder, planejar e executar a tarefa

que lhe foi incumbida com objetividade, eficácia e eficiência, entre outras, além de um segundo auditor, a equipe de auditoria pode conter especialistas, técnicos e auditores em treinamento, se aceitos por todas as partes.

- Cliente ao qual são recomendadas responsabilidades e atividades, como, determinar a necessidade da auditoria, contatar o auditado para obter sua total cooperação e iniciar o processo -quando o auditado e o cliente não forem a mesma organização-, definir objetivos da auditoria, selecionar o auditor líder ou a organização auditadora, promover autoridade e recursos apropriados para permitir a condução da auditoria, manter os critérios da auditoria, aprovar o plano de auditoria e receber o relatório de auditoria e determinar sua distribuição.
- Auditado, que entre suas atribuições e responsabilidades estão a necessidade de informar aos funcionários os objetivos e o escopo da auditoria, conforme necessário, prover à equipe de auditoria recursos necessário para assegurar um processo de auditoria eficaz e eficiente, designar pessoal responsável e competente para acompanhar os membros da equipe de auditoria, atuando como guias e assegurando que os auditores estejam atentos aos aspectos de saúde, segurança e outros requisitos apropriados, prover acesso às instalações, ao pessoal e às informações e registros pertinentes, conforme solicitado pelos auditores, cooperar com a equipe de auditoria para permitir que os objetivos da auditoria sejam alcançados e receber uma cópia do relatório de auditoria, a menos que tenha sido especificamente excluído pelo cliente.
- Demais membros da equipe de auditoria, formada além das partes citadas acima, por outras funções que podem ser necessárias num processo de auditoria ambiental, como: secretário, cronometrista, observador de externalidades e fotógrafo.

Vale salientar que quando a auditoria for de pequena escala e a equipe de auditores for reduzida, ocorrerá o acúmulo das funções mencionadas anteriormente por parte dos auditores da equipe (CAMPOS; LERÍPIO, 2009). A Figura 8 mostra os requisitos e atributos pessoais recomendados ao profissional de auditoria para exercer suas atividades profissionais de forma adequada, eficiente e eficaz.

Figura 8 - Requisitos para qualificação de auditores ambientais

QUALIDADE CONHECIMENTO E HABILIDADES ESPECÍFICAS EM QUALIDADE	CONHECIMENTO E HABILIDADES GENÉRICAS	AMBIENTAL CONHECIMENTO E HABILIDADES AMBIENTAIS ESPECÍFICAS	
EDUCAÇÃO	EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL	TREINAMENTO EM AUDITORIA	EXPERIÊNCIA EM AUDITORIA
ATRIBUTOS PESSOAIS			

Fonte: Adaptado de Campos e Lerípio (2009)

Campos e Lerípio (2009), relacionam como principais atributos pessoais de um auditor, que ele seja, ético (isto é, justo, verdadeiro, sincero, honesto e discreto); receptivo (disposto a considerar ideias ou pontos de vista alternativos); diplomático (que tenha tato para lidar com pessoas); observador (ativamente atento às circunvizinhança e às atividades físicas); perceptivo (instintivamente atento e capaz de entender situações); versátil (que se ajuste prontamente a diferentes objetivos); tenaz (persistente, focado em alcançar objetivos); decisivo (que chegue a conclusões oportunas baseado em razões lógicas e análise); e autoconfiante (que atue e funcione independentemente, enquanto interage de forma eficaz com os outros). Já no que se refere a conhecimento e habilidades, Campos e Lerípio (2009) dizem que convém ao auditor de sistema de gestão da qualidade e ambiental, conhecer princípios, procedimento e técnicas de auditoria, sistema de gestão e documentos de referência, situações organizacionais e leis, regulamentos e outros requisitos aplicáveis à disciplina, assim como, os auditores de sistemas de gestão ambiental devem possuir conhecimento e habilidades em métodos e técnicas relacionadas a gestão ambiental, ciência e tecnologia ambientais e aspectos técnicos e ambientais de operações, além de possuir educação, experiência e treinamento em auditoria.

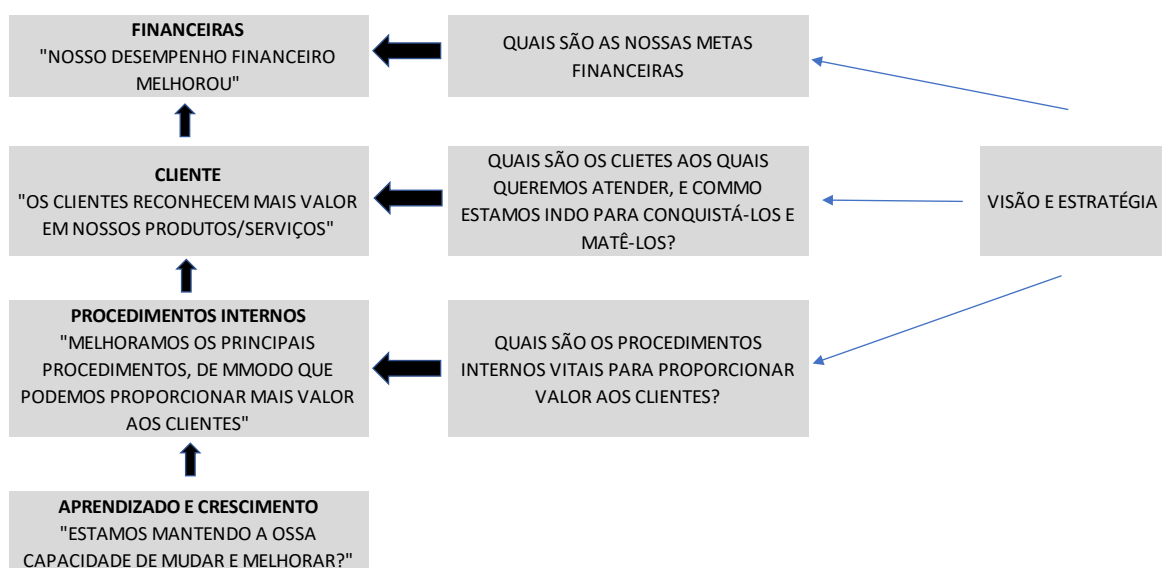
Da mesma forma que, para os auditores da equipe, convém que um líder de equipe de auditoria seja capaz de planejar a auditoria, fazer uso eficaz de recursos durante a auditoria, representar e dirigir membros da equipe da auditoria, fornecer direção e orientação para auditores em treinamento, conduzir a equipe da auditoria para atingir as conclusões da auditoria, prevenir e solucionar conflitos e preparar e completar o relatório de auditoria. Os autores

Campos e Lerípio (2009) afirmam ainda que é fundamental que o auditor se mantenha competente, para tanto, é recomendado que promova seu desenvolvimento profissional contínuo e a manutenção e melhoria do conhecimento e habilidades e atributos pessoais, por meio de experiência profissional adicional, treinamento, estudo, considerando mudanças nas necessidades do indivíduo e da organização, práticas de auditoria, normas e outros requisitos.

2.8 *Balanced Scorecard*

Segundo Frezatti (2009), o *balanced scorecard* (BSC) é um artefato do controle gerencial que pode ser utilizado como alinhador estratégico da organização, com a definição de quesitos para as várias dimensões, fazendo com que as mesmas tenham metas específicas para dado período. Para Lins (2015), o BSC foi concebido inicialmente apenas como um instrumento de avaliação de desempenho empresarial, mas com o passar do tempo tornou-se uma interessante ferramenta de gerenciamento e avaliação. Costa (2012) explica que o BSC, vem sendo reconhecido pelas organizações como um dos mais eficientes modelos de avaliação de desempenho empresarial e de gestão estratégica. As metas específicas de curto prazo do BSC e as medidas de desempenho devem ser divididas em, pelo menos, quatro perspectivas: financeiras, clientes, processos internos e aprendizado e crescimento (KAPLAN; NORTON, 1997 apud FREZATTI, 2009). Pode-se visualizar as referidas perspectivas na Figura 9.

Figura 9 – Perspectivas do BCS



Fonte: Adaptado de Garrison e Noreen (2001) apud Lins (2015)

Portanto, a finalidade do BSC é oferecer aos executivos e gerentes informações postuladas em um processo hierárquico, portanto não aleatório, para que se possa avaliar até que ponto a empresa gera valor para os clientes atuais e futuros (KAPLAN; NORTON, 1997 apud COSTA, 2012). Costa (2012) relata que a primeira etapa do processo de montagem do BSC é chamada de definição da estratégia, afirma ainda, que para que seu funcionamento obtenha sucesso, a estratégia da empresa deve ser bem clara. Antes da efetiva implantação do BSC, três processos são imprescindíveis para atingir de forma correta os funcionários, afim de motivá-los e mantê-los comprometidos com a estratégia da empresa, são eles: o processo de comunicação e treinamento, a criação de objetivos pessoais e de equipes e os incentivos de recompensas (KAPLAN; NORTON, 2000, apud COSTA, 2012). Costa (2012) esclarece ainda que cada unidade, departamento ou setor de uma organização possui estratégias individuais que devem ser integradas de forma a proporcionar a criação de sinergias, para romper as barreiras das especialidades funcionais, transformando-as em objetivos comuns. Uma forma de se conseguir essa unidade entre os departamentos é utilizando-se do mapa estratégico, cujo modelo tradicional traz a descrição, comunicação e implementação da estratégia de maneira lógica e coerente com o intuito de evidenciar essa mesma estratégia coesa, integrada e sistemática aos funcionários da organização (COSTA, 2012). São quatro etapas para a implantação do *Balanced Scorecard*, como explica Kaplan e Norton (1997, apud COSTA 2012): Etapa I (definição da arquitetura de quesitos), Etapa II (definição dos objetivos estratégicos), Etapa III (Escolha e elaboração dos quesitos) e Etapa IV (Elaboração do plano de implementação). Lins (2015, p. 128) relaciona as seguintes considerações para a correta implantação do BSC:

- existência de objetivos estratégicos definidos e claros em todos os níveis;
- tradução desses objetivos estratégicos em táticas operacionais;
- formulação de quesitos de desempenho, relacionando causa e efeito entre a operação e os objetivos;
- estabelecimento de metas de longo prazo;
- existência de mecanismos de comunicação tanto dos objetivos estratégicos quanto das táticas utilizadas para alcançá-los;
- acompanhamento contínuo dos resultados.

Com referência à formulação de quesitos de desempenho, Lins (2015) lista os seguintes exemplos de medidas de desempenho aplicados ao BSC de acordo com suas respectivas perspectivas, demonstrados no Quadro 9.

Quadro 9 – Perspectivas e medidas de desempenho sob a ótica do BCS

Perspectiva Financeira	
OBJETIVOS	MEDIDAS DE AVALIAÇÃO
1. Aumentar o número de produtos novos	1. % de receitas de produtos novos
2. Criar novas utilizações	2. % de receitas de novas utilizações
3. Desenvolver novos clientes e mercados	3. % de receitas de novas fontes
Perspectiva do Cliente	
OBJETIVOS	MEDIDAS DE AVALIAÇÃO
1. Aumentar a participação de mercado	1. % de participação de mercado
2. Aumentar a retenção de clientes	2. % de crescimento de nº de clientes
3. Aumentar a aquisição de clientes	3. % de novos clientes
Perspectiva do Processo	
OBJETIVOS	MEDIDAS DE AVALIAÇÃO
1. Diminuir o tempo de desenvolvimento de novos produtos	1. Tempo entre a confecção do projeto até sua entrada na linha de produção
2. Aumentar a qualidade do processo	2. % de retrabalho e descartes
3. Aumentar a eficácia/eficiência do processo	3. de redução do tempo de fabricação
Perspectiva de Aprendizagem e Crescimento	
OBJETIVOS	MEDIDAS DE AVALIAÇÃO
1. Aumentar a competência dos empregados	1. Produtividade dos empregados (receitas/empregados) 1.1. Horas de treinamento
2. Aumentar a motivação	2. Índices de satisfação dos empregados 2.1. % de giro dos empregados 2.2. Nº de sugestões por empregado 2.3 Nº de sugestões por empregado implementadas pela empresa
3. Aumentar a eficácia dos sistemas de informação	3. % de informação em tempo real
Perspectiva de Sustentabilidade Ambiental	
OBJETIVOS	MEDIDAS DE AVALIAÇÃO
1. Aumentar a eficiência/eficácia dos processo de prevenção e detecção de acidentes	1. % de investimento em relação ao lucro líquido de novas tecnologias de preservação/deteccção 1.1. Número de acidentes ambientais 1.2. % de investimentos em relação ao lucro líquido em treinamento de funcionários em prevenção e solução de acidentes ambientais
2. Reduzir o tempo de resposta a acidentes ambientais	2. Horas de treinamentos 2.1. Tempo de resposta a acidentes
3. Melhorar a imagem da empresa junto à sociedade	3. Prêmios recebidos relativos a questões ambientais 3.1. Respostas positivas em pesquisas de opinião

Fonte: Adaptado de Lins (2015, p. 131)

Em relação ao meio ambiente, Lins (2015) esclarece, que algumas empresas de grande porte, como por exemplo a Shell, Esso e Siemens, estão acrescentando dentro do BSC, uma nova perspectiva relacionada ao meio ambiente. Essa perspectiva proporciona à empresa uma avaliação de desempenho integrado entre o planejamento estratégico e a política ambiental, bem como um acompanhamento por parte da alta direção do desempenho ambiental (LINS,

2015). O mesmo autor propõe a inclusão de uma nova perspectiva no BSC, que atenda às questões ambientais, com as seguintes características demonstradas no Quadro 10.

Quadro 10 – Perspectiva de Sustentabilidade Ambiental

OBJETIVOS	MEDIDAS DE AVALIAÇÃO
1. Aumentar a eficiência/eficácia dos processo de prevenção e detecção de acidentes	1. % de investimento em relação ao lucro líquido de novas tecnologias de preservação/detecção 1.1. Número de acidentes ambientais 1.2. % de investimentos em relação ao lucro líquido em treinamento de funcionários em prevenção e solução de acidentes ambientais
2. Reduzir o tempo de resposta a acidentes ambientais	2. Horas de treinamentos 2.1. Tempo de resposta a acidentes
3. Melhorar a imagem da empresa junto à sociedade	3. Prêmios recebidos relativos a questões ambientais 3.1. Respostas positivas em pesquisas de opinião

Fonte: Lins (2015, p. 133)

2.9 Quesitos tradicionais de desenvolvimento sustentável

Quesitos de avaliação de desempenho são instrumentos que permitem obter informações e projeções comparativas sobre os efeitos das medidas relacionadas ao processo organizacional da empresa (LINS, 2015). O mesmo autor explica que um sistema de quesitos é um conjunto de dados que satisfaz necessidades específicas e complementa que um sistema de quesitos de desenvolvimento sustentável normalmente relaciona dados ambientais, econômicos e sociais em apoio ao processo de tomada de decisão. A norma NBR ABNT ISO 14.000:2004, conceitua o termo quesito da seguinte forma: é o parâmetro que medirá a diferença entre a situação desejada e a situação atual, ou seja, ele indicará um problema. O quesito permite quantificar um processo. Segundo Barbieri (2011), os quesitos ambientais devem ser objetivos, verificáveis, reproduzíveis e coerentes com a política da organização, o autor complementa ainda que também devem ser práticos, econômicos e tecnologicamente exequíveis. O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, organiza seus quesitos de sustentabilidade nas

categorias econômica, ambiental e social. Os modelos utilizados são o Ibase (Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas: nacional) e o GRI (*Global Reporting Initiative*: internacional). Vale salientar que o Instituto Ethos, em 2016, disponibilizou em conjunto com o Sebrae RN uma versão dos quesitos de sustentabilidade para micro e pequenas empresas. O Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (Ibase) em seu modelo Ibase de Balanço Social, Quadro 11, utiliza-se de quesitos sociais internos e externos, quesitos ambientais e quesitos do corpo funcional.

Quadro 11 – Quesitos ambientais – Ibase

INDICADORES AMBIENTAIS						
	PESO	ANO 1	ANO 2	E(%)	AVANÇO AMBIENTAL	RETROCESSO AMBIENTAL
USO DE ENERGIA POR UNIDADE PRODUZIDA (KW/UNIDADE)						
EMBALAGEM POR UNIDADE (Kg/UNIDADE)						
RESÍDUO POR UNIDADE (Kg/UNIDADE)						
RESÍDUO RESICLÁVEL/RESÍDUO TOTAL (%)						
EFLUENTE POR UNIDADE (Kg/UNIDADE)						
EMISSÃO DE CO ₂ POR UNIDADE (Kg/UNIDADE)						
TOTAL DE AVANÇO OU RETROCESSO						
SUPERÁVIT AMBIENTAL						
TOTALIZAÇÃO						

Fonte: Adaptado de Costa (2012, p. 185)

A *Global Reporting Initiative* (GRI) define o termo quesitos como sendo os cálculos específicos de um aspecto concreto que possam ser utilizados para acompanhar e demonstrar o desempenho de um dado aspecto, elementos relacionados com uma categoria específica, tais como: energia consumida, emissão de gases de efeito estufa (COSTA, 2012). Costa (2012) relata que a GRI classifica seus quesitos em: Quesitos de desempenho ambiental de aplicação geral, atuação ambiental específica, atuação econômica, atuação social e atuação integrada. No

Quadro 12, pode-se ver os índices do GRI na estrutura do questionário do *Global Reporting Initiative*.

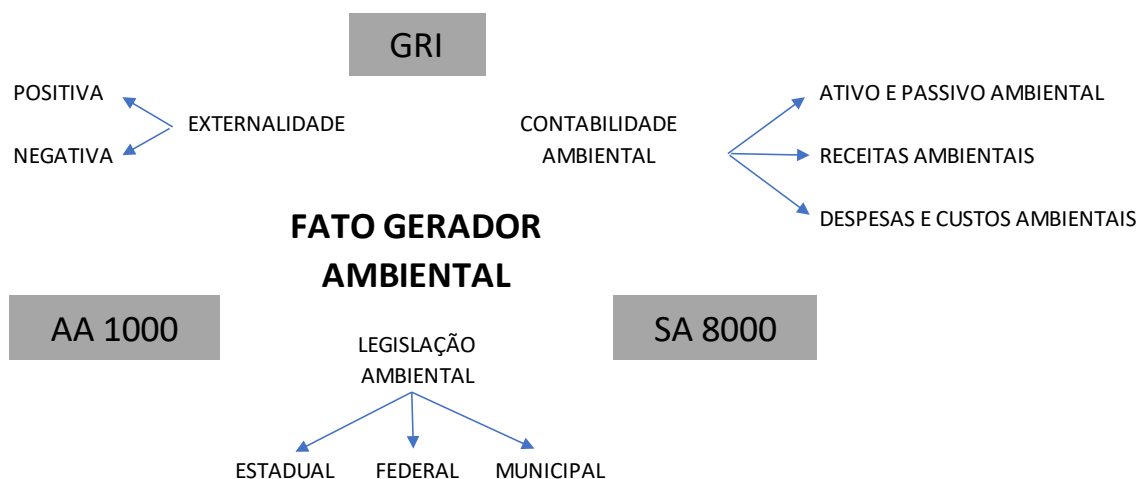
Quadro 12 – Estrutura do questionário do GRI

GLOBAL REPORTING INITIATIVE		
1. VISÃO ESTRATÉGICA		
2. PERFIL DA EMPRESA	2.1 a 2.9 - PERFIL ORGANIZACIONAL 2.10 a 2.16 - ESCOPO DO RELATÓRIO 2.17 a 2.22 - PERFIL DO RRELATÓRIO	
3. ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA E SISTEMAS DE GESTÃO	3.1 a 3.8 - ESTRUTURA e GOVERNANÇA 3.9 a 3.12 - ENVOLVIMENTO DOS STAKEHOLDERS 3.13 a 3.20 - POLÍTICAS E SISTEMAS DE GESTÃO	
4. INDICADORES ECONÔMICOS	CLIENTES FORNECEDORES EMPREGADOS INVESTIDORES SETOR PÚBLICO IMPATOS ECONÔMICOS INDIRETOS	
5. INDICADORES AMBIENTAIS	MATERIAIS ENERGIA ÁGUA BIODIVERSIDADE EMISSÕES, EFLUENTES e LIXO FORNECEDORES PRODUTOS e SERVIÇOS ADEQUAÇÃO ÀS NORMAS TRANSPORTE GERAL	
6. INDICADORES SOCIAIS	LA - PRÁTICAS LABORAIS E TRABALHO DECENTE	EMPREGO RELAÇÕES DE TRABALHO/GERÊNCIA SAÚDE e SEGURANÇA TREINAMENTO e EDUCAÇÃO DIVERSIDADE e OPORTUNIDADE
	HR - DIREITOS HUMANOS	ESTRATÉGIA E GESTÃO NÃO DISCRIMINAÇÃO LIBERDADE DE ASSOCIAÇÃO TRABALHO INFANTIL TRABALHO FORÇADO PRÁTICAS DE DISCIPLINA PRÁTICAS DE SEGURANÇA DIREITOS INDÍGENAS
	SO - SOCIEDADE	COMUNIDADE CORRUPÇÃO e PROPINA CONTRIBUIÇÕES POLÍTICAS COMPETIÇÃO e PREÇOS
	PR - PRODUTO RESPONSÁVEL	SAÚDE E SEGURANÇA DO CONSUMIDOR PRODUTOS e SERVIÇOS PROPAGANDA RESPEITO À PRIVACIDADE

Fonte: Costa (2012)

Segundo Lins (2015), na análise do desempenho ambiental, pode-se dividir em três grandes grupos, que são: análise do processo de utilização de insumos, análise do processo operacional e análise do ciclo de vida dos produtos. Segundo Costa (2012), tanto no Brasil como internacionalmente, não existe um padrão metodológico único para a elaboração de um Relatório de Responsabilidade Social e Ambiental, o que existe são vários modelos atendendo às proposições de determinadas entidades. O mesmo autor, apresenta uma proposta de estrutura para relatórios de responsabilidade socioambiental em sua obra “Contabilidade Ambiental” de 2012. Nessa proposta o autor procura atender a legislação contábil brasileira prevista na Resolução CFC nº 1003 de 2004, e a partir de suas diretrizes, propõe uma estrutura contemplando informações qualitativas e quantitativas, informações sobre a estratégia de gestão, assim como informações específicas sobre os quesitos de sustentabilidade, divididos em três categorias, como proposto pelas diretrizes da GRI (2006). Inclui ainda, informações da Demonstração do Valor Adicionado (DVA), e por fim, sugere que o referido relatório seja complementado com notas explicativas, conforme demonstrado na Figura 10.

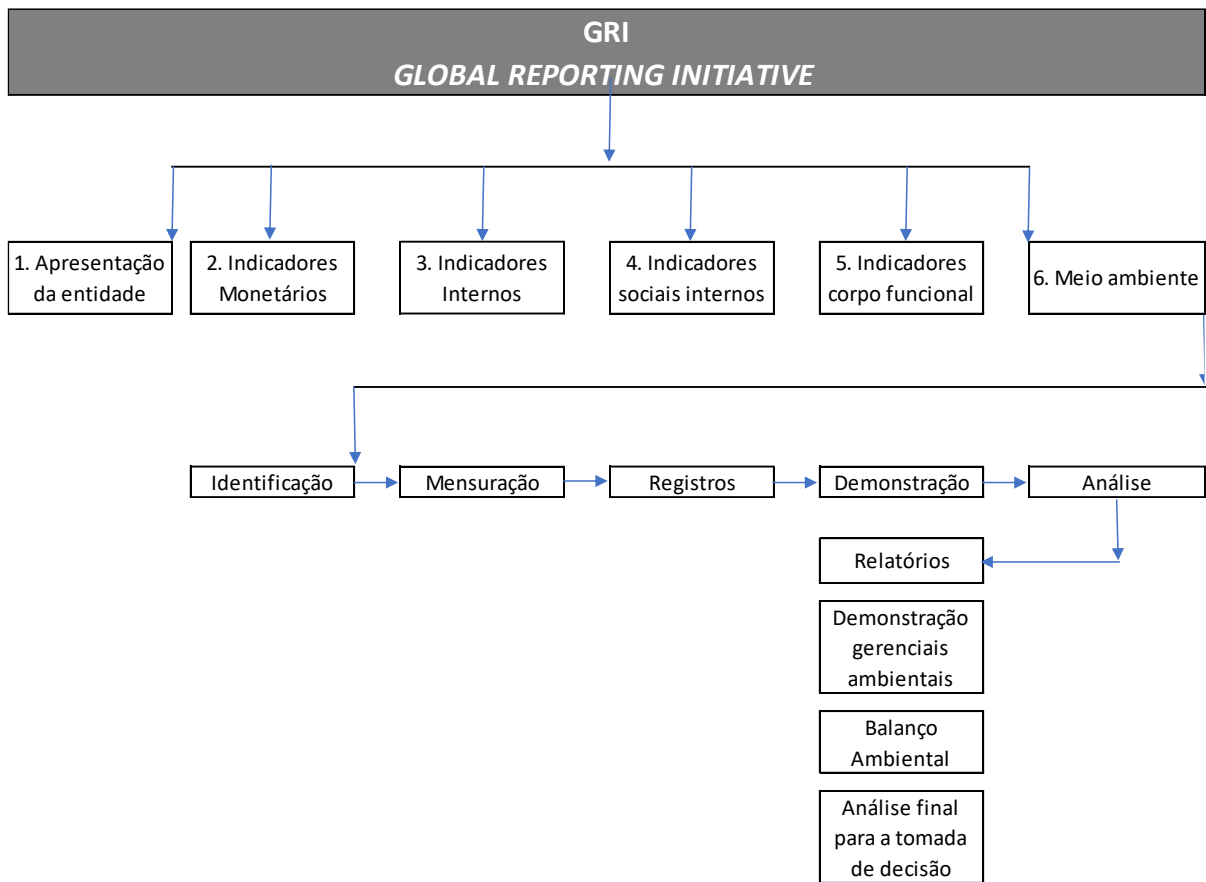
Figura 10 – Perspectiva: estrutural de ações estratégicas a partir de um impacto ambiental (Fato gerador ambiental)



Fonte: Adaptado de Costa (2012, p. 216)

Na Figura 11, Costa (2012) apresenta um fluxograma das etapas que ele sugere para a implantação da contabilidade ambiental em uma empresa.

Figura 11 – Fluxograma da etapa de implantação da contabilidade ambiental



Fonte: Costa (2012, p. 217)

A partir das conclusões de Costa (2012), sobre a inexistência de um padrão metodológico único acerca da elaboração de relatórios de responsabilidade social e ambiental para a *accountability* aos *stakeholders*, e baseado em sua proposta de uma estrutura para relatórios de responsabilidade socioambiental, chegou-se à conclusão que para se atingir os objetivos desta pesquisa, se fez necessário a elaboração e definição de um conjunto de quesitos específicos, voltados para micro, pequenas e média empresas, para serem utilizados em uma nova ferramenta de gestão, como será apresentado no último item do capítulo 3.

3. METODOLOGIA E FONTES DE PESQUISA

3.1 Caracterização do Universo da Pesquisa

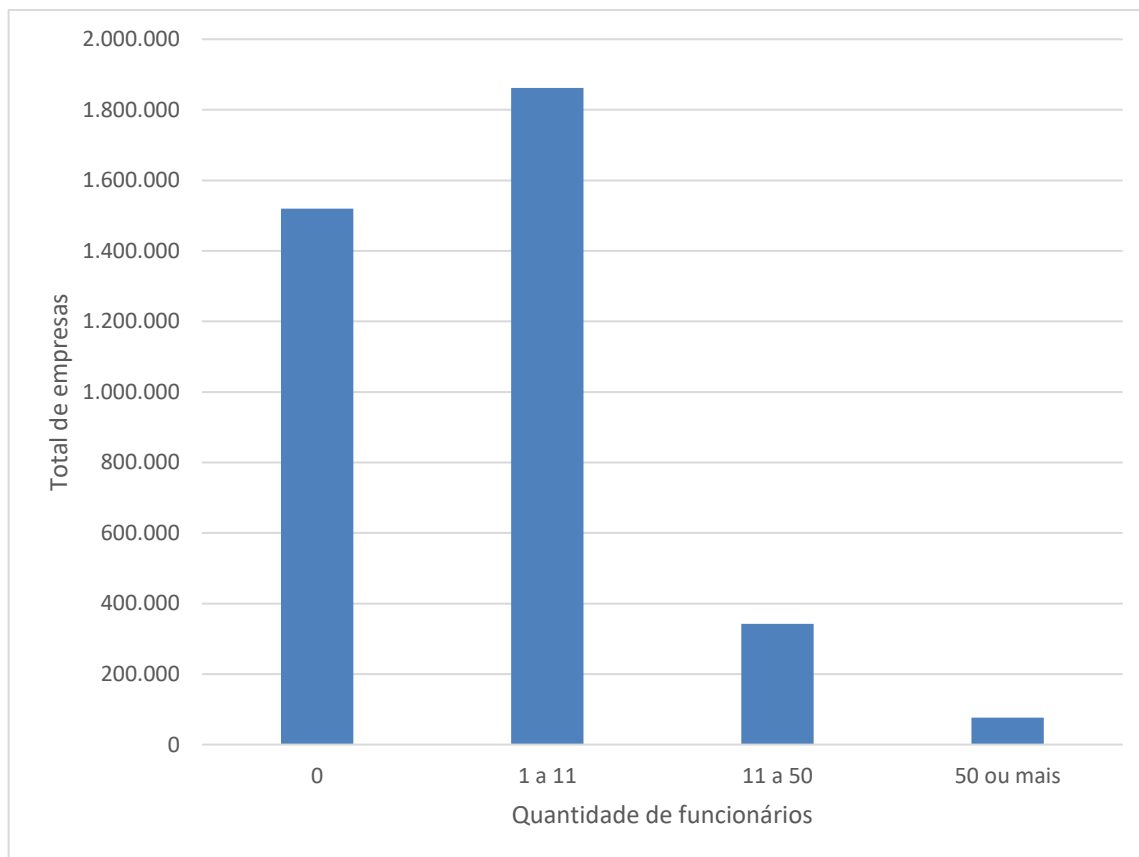
Segundo o estudo mais recente divulgado pelo IBGE (2015) sobre a demografia das empresas brasileiras, o Cadastro Central de Empresas – Cempre - continha 4,6 milhões de empresas ativas, com 33,6 milhões de empregados assalariados e 6,6 milhões de integrantes na condição de sócios ou proprietários. Deste total 3,8 milhões (84,4%) são consideradas empresas sobreviventes (empresas que estão ativas no ano de referência e que estavam ativas no ano anterior), as demais são empresas que entraram ou saíram do cadastro no período. Dentre as empresas sobreviventes, 1,52 milhões (40,2%) estavam na faixa de 0 empregados, 1,86 milhões (49%) estavam a faixa de 1 a 10 funcionários, 0,34 milhões (9%) na faixa de 11 a 50 funcionários e somente 0,076 milhões (1,8%) na faixa de 50 funcionários ou mais, como mostra a Tabela 1. Esses dados mostram a importância e a relevância das micro, pequenas e médias empresas para a economia do país.

Tabela 1 – Quantidade de empresas por nº de funcionários

Faixas de empregados	Quantidade de empresas sobreviventes	Participação em %
0	1.520.000	40,2
1 a 11	1.862.000	49
11 a 50	342.000	9
50 ou mais	76.000	1,8
Total	3.800.000	100

Fonte: IBGE (2015)

A distribuição das empresas sobreviventes por número de funcionários, segundo o IBGE (2015), pode ser melhor visualizada no Gráfico 1.

Gráfico 1- Quantidade de empresas sobreviventes por número de funcionários

Fonte: Próprio autor, com base em dados do IBGE (2015)

Segundo o portal do Sebrae, existem no Brasil 6,4 milhões de estabelecimentos, dos quais 99% são micro e pequenas empresas (MPE), que respondem por 16,1 milhões (52%) de empregos com carteira assinada no setor privado. Os dados mais recentes divulgados pelo SEBRAE-NA (2014), mostram que a participação das micro e pequenas empresas na Economia Brasileira, ou seja, no Produto Interno Bruto (PIB), no ano de 2011 era de 27%. No Quadro 13 é demonstrado o critério utilizado pelo SEBRAE para classificar o porte das empresas, segundo a quantidade de pessoas ocupadas.

Quadro 13- Porte das Empresas segundo o SEBRAE

PORTE	Nº DE PESSOAS OCUPADAS	
	COMÉRCIO E SERVIÇOS	INDÚSTRIAS
MICRO	de 0 a 9	de 9 a 19
PEQUENA	de 10 a 49	de 20 a 99
MÉDIA	de 50 a 99	de 100 a 499
GRANDE	de 100 ou mais	de 500 ou mais

Fonte: Próprio autor, com base em informações do Sebrae (2019).

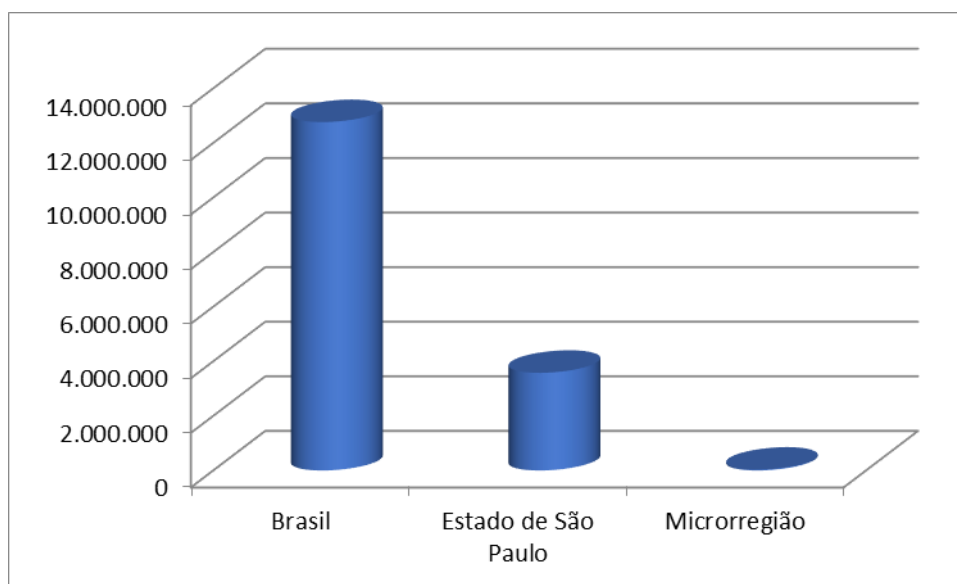
Já os dados oficiais disponibilizados em 2019 pela Receita Federal do Brasil - RFB, referentes ao ano de 2018 sobre as micro e pequenas empresas optantes pelo Simples Nacional, revelam um número muito maior de empresas. A RFB informa que as micro e pequenas empresas brasileiras em 2018 somavam um total de 12,76 milhões. O porte das empresas para a Receita Federal do Brasil é determinado de acordo com a receita bruta anual das mesmas, conforme previsto na Lei Complementar nº 123 de 2006. No Quadro 14 é demonstrado, esse critério.

Quadro 14 – Porte das Empresas segundo a Lei Complementar 123/2006

PORTE	RECEITA BRUTA ANUAL
Microempresa – ME	de R\$ 0,00 a R\$ 360.000,00
Empresa de Pequeno Porte – EPP	de R\$ 360.000,01 a R\$ 4.800.000,00

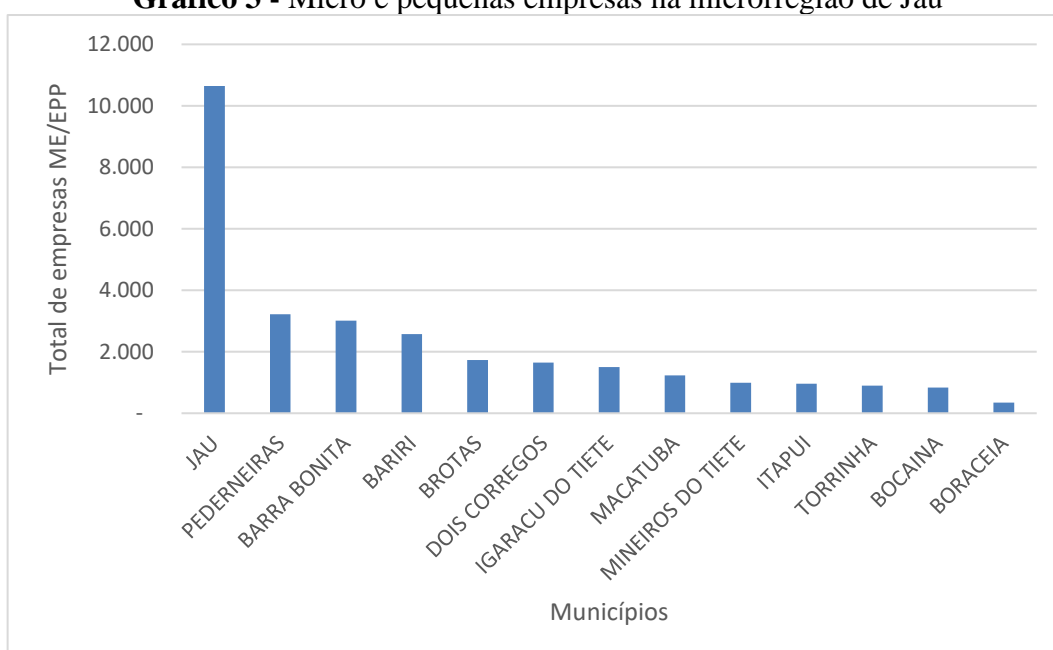
Fonte: Próprio autor, com base em informação da RFB (2019).

Ainda segundo a RFB, das 12,76 milhões de micro e pequenas empresas nacionais, 3,57 milhões (28%) estão sediadas no Estado de São Paulo e 29.928 pertencem à microrregião de Jaú (SP). No Gráfico 2 é possível visualizar essa distribuição.

Gráfico 2 – Localização das micro e pequenas empresas

Fonte: Próprio autor, com base nas informações da RFB (2019)

A microrregião é composta pelos seguintes municípios: Bariri, Barra Bonita, Bocaina, Boraceia, Brotas, Dois Córregos, Igaracu do Tiete, Itapuí, Jaú, Macatuba, Mineiros do Tiete, Pederneiras e Torrinha. Essa microrregião possui 29.628 micro e pequenas empresas, que correspondem a 0,23% do total de micro e pequenas brasileiras. O Gráfico 3 apresenta a distribuição das micro e pequenas empresas pelos referidos municípios.

Gráfico 3 - Micro e pequenas empresas na microrregião de Jaú

Fonte: Próprio autor, com base nas informações da RFB (2019)

É importante frisar que nesses 12,76 milhões de micro e pequenas empresas nacionais, não estão incluídas as empresas de médio porte, como é o caso da empresa que participou desta pesquisa. Significando assim, que o número de empresas que não fazem parte de grandes corporações é maior do que o informado pela RFB e utilizado neste trabalho.

A empresa objeto deste estudo de caso, foi escolhida por conveniência, de acordo com os tipos de amostragens não-probabilísticas. A mesma está localizada na microrregião de Jaú. Atua no setor moveleiro há mais de 30 anos. Segundo suas informações institucionais, divulgadas através de seu Site, ela é considerada referência nacional em seu segmento, sua constituição jurídica é sociedade anônima de capital fechado – uma S/A de capital fechado - significa que suas ações não são ofertadas na Bolsa de Valores e assim, a mesma não está sujeita às regras da Comissão de Valores Mobiliários, como a maioria das grandes corporações -, e seu tipo de administração é classificada como empresa familiar. Seu processo produtivo é certificado pela ABNT, o grupo empresarial é formado por 5 plantas totalizando 75 mil metros quadrados de área construída, com produção diária de 72 mil itens, que representam 1.000 m³ de expedição diária de produtos e processa 2.000 toneladas por mês de matéria prima, possui aproximadamente 720 colaboradores. Possui filiais e/ou centros de distribuição em todas as regiões do país. Possui um laboratório de ensaios com acreditação da Cgcre/Inmetro, cujo seu escopo abrange ensaios de resistência, durabilidade, estabilidade, avaliações dimensionais e de segurança, inclusive ensaios de acabamento.

No que se refere à responsabilidade ambiental, declara, ter sido a primeira empresa brasileira a buscar a eliminação de clorofluorcarboneto (CFC) na produção de espuma e através da participação no Programa da Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), confirmou seu compromisso de executar os processos de fabricação de poliuretano de forma sustentável. As três maiores plantas da empresa têm matriz energética baseada em meios de geração de energia renováveis. A matriz energética compreende um *mix* composto por: energia solar, hidrelétrica, biogás, PCH e geração de energia a partir de aterros sanitários. Com referência ao manejo florestal responsável, obteve o selo FSC da *Forestry Stewardship Council*, que através de seu sistema de certificação reconhece a produção responsável de produtos florestais, permitindo que os consumidores e as empresas tomem decisões conscientes de compra, beneficiando as pessoas e o meio ambiente, bem como agregando valor aos negócios. No que se refere à responsabilidade social, a empresa informa possuir uma parceria com a APAE – Associação de Pais e Amigos Excepcionais - de sua cidade, através do Programa de Educação Especial para o trabalho. A empresa declara possuir o Termo de compromisso com a Responsabilidade Social, no qual os signatários assumem a responsabilidade de observá-las e

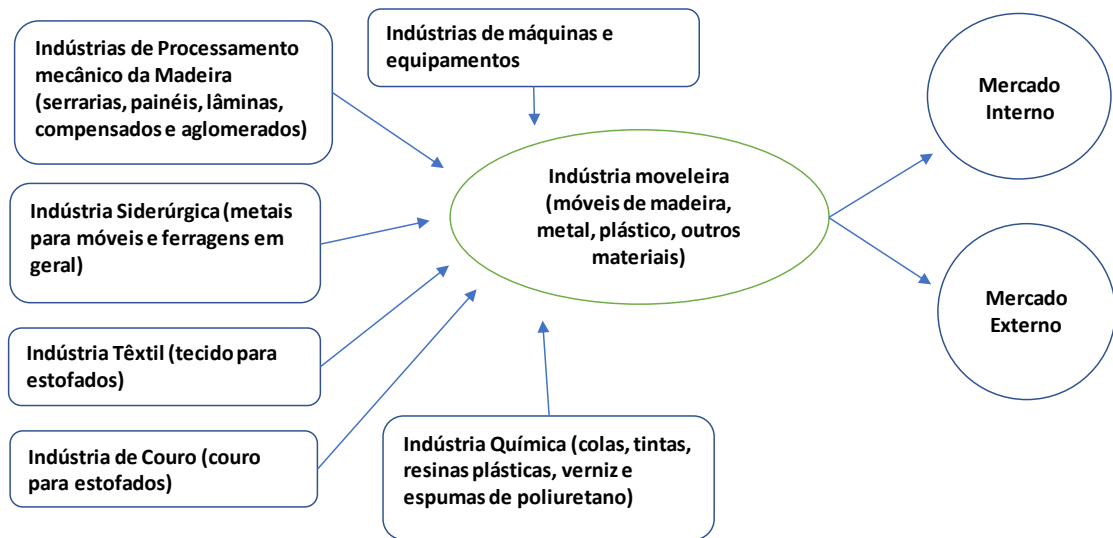
cumpri-las, empenhando todos os seus esforços para adequarem-se prontamente ao estabelecido, assumindo inclusive o compromisso de repassar tais requisitos aos seus parceiros e, promove também ações junto aos seus colaboradores em datas comemorativas tais como: dia das mães, dias das crianças, dias dos pais e páscoa.

No âmbito da saúde de seus colaboradores, promove campanhas que visam prevenir e cuidar da saúde dos mesmos, disponibilizando serviço ambulatorial completo, com equipe de médicos e enfermeiros. Já com referência à integração com a comunidade local, a empresa abre suas portas para que os jovens tenham contato com a realidade do setor fabril e o universo de oportunidades profissionais dentro da empresa. Na área da educação, a empresa desenvolve projetos de incentivo à formação educacional dos seus colaboradores através de parcerias feitas com escolas técnicas e de idiomas, faculdades e cursos de pós-graduação, nesse sentido são concedidas bolsas de estudos nas modalidades: ensino técnico, graduação e MBA (*Master in Business Administration*), com aplicação dentro da própria organização.

Seus produtos estão entre os líderes de mercado, permitindo que seus clientes (atacadistas e varejistas) atendam os mais diversos segmentos de consumidores finais, tais como: aeroportos, rodoviárias, escritórios, escolas, igrejas, cinemas, consultórios, arenas esportivas, praças de alimentação e projetos especiais. Seus investimentos em tecnologia, processos produtivos, parque fabril e logística a capacitaram a atender as demandas globais nos diversos continentes. O sujeito selecionado para a pesquisa foi o Contador da empresa, que além de ser o responsável técnico pela contabilidade também acumula a função de *Controller*.

Segundo dados levantados e divulgados em junho de 2018 pelo Banco Nordeste do Brasil (BNB), o setor moveleiro brasileiro possuía 21,8 milhões de estabelecimentos, responsáveis pela geração de quase 235 mil empregos diretos e indiretos. Diante desses números é possível verificar que este setor necessita de muita mão-de-obra, constituindo-se em uma fonte importante de emprego para o país. Ainda segundo o BNB, a indústria moveleira necessita de componentes variados e também de instrumentos diversificados, tais como madeira maciça, chapas de madeira reconstituída (aglomerado, compensado, etc), corrediças, dobradiças, articuladores, puxadores, materiais têxteis e de couro, colas, tintas, resinas, além de máquinas e equipamentos para a fabricação dos móveis. Toda essa cadeia de suprimentos faz surgir os APL's (arranjos produtivos locais) também conhecidos como polos de produção, para onde convergem as indústrias fornecedoras dessas matérias primas, máquinas e equipamentos (BRAINER, 2018), como pode ser observado o subsistema da indústria moveleira na Figura 12.

Figura 12 – Subsistema da indústria moveleira



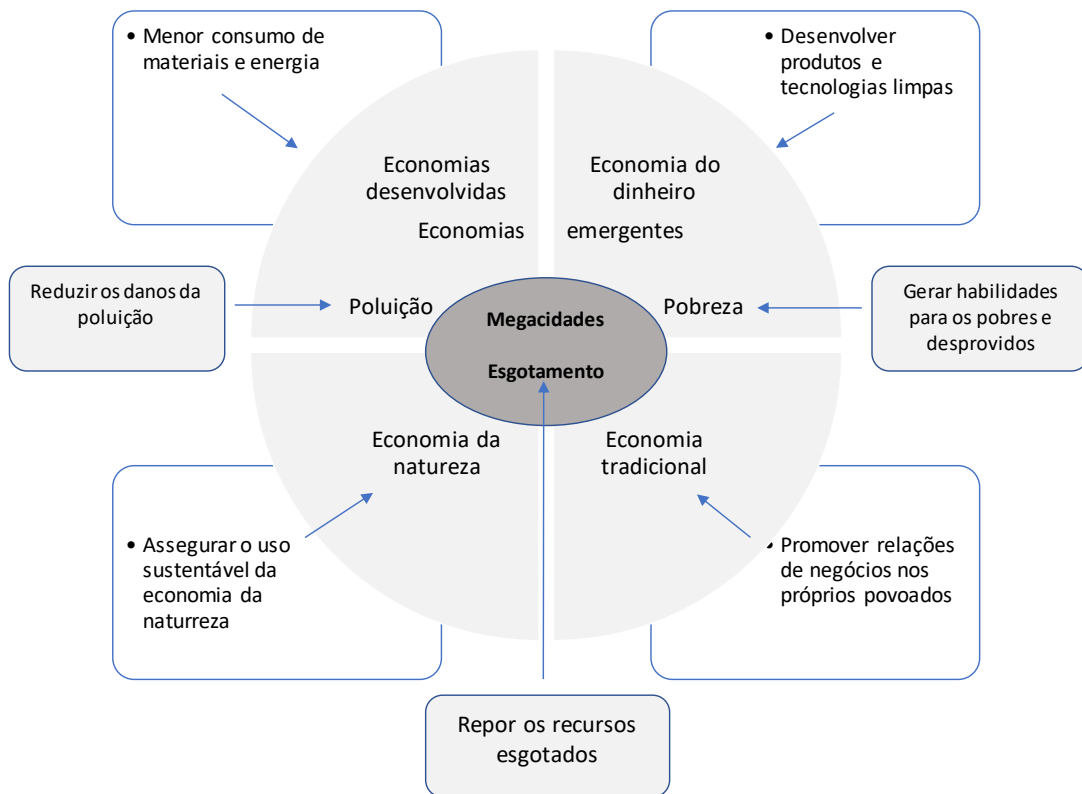
Fonte: Adaptado de Serra (2005) apud Banco do Nordeste do Brasil (2018)

3.2 Referência teórica para suporte à ferramenta de gestão de sustentabilidade

A metodologia utilizada nesta pesquisa tem como base a pesquisa bibliográfica com análises de contribuições científicas existentes sobre o tema. Tomou-se como obra principal o livro “O Capitalismo na Encruzilha”, de Stuart L. Hart, publicado em 2006, em conjunto com a publicação Quesitos Ethos-Sebrae para micro e pequenas empresas, criou-se um modelo de quesitos socioambientais para se obter as respostas aos quesitos levantados nos objetivos da pesquisa. Os motivos que levaram a essa decisão, é que para Hart (2006), as empresas do passado ignoravam seus impactos negativos, as empresas de hoje lutam para reduzir os seus, já as empresas do amanhã deverão aprender a fazer uma contribuição positiva. Ainda segundo o autor, a economia global é composta de três economias diferentes e sobrepostas, que são as economias do dinheiro, a tradicional e a da natureza. A economia do dinheiro é comum às indústrias e comércio, compreendendo as economias desenvolvidas e as em desenvolvimento; a economia tradicional é a do modo de vida dos povoados rurais da maioria dos países em desenvolvimento e que são orientadas para a subsistência, suprindo suas necessidades básicas diretamente da natureza e, desta forma, participando muito pouco da economia do dinheiro. E, por fim, a economia da natureza, que consiste em sistemas e recursos naturais que sustentam as economias do dinheiro e tradicional (HART, 2006). Essas três economias, se tornaram mundos em colisão, conforme Figura 13, devido a interdependência das mesmas, criando assim, os

principais desafios sociais e ambientais enfrentados pelo planeta. Porém, os pontos de colisão estão cheios de oportunidades, tais como: reduzir o desperdício e a poluição, repor recursos esgotados e gerar habilidades para os pobres e despossuídos (HART, 2006).

Figura 13 – Mundos em colisão: a oportunidade de negócios



Fonte: Adaptado de Hart (2006, p. 64)

Hart (2006), defende que em qualquer país, existem três tipos de mercado: o desenvolvido, o emergente e o tradicional. Os mercados desenvolvidos e emergentes formam a economia do dinheiro, já os tradicionais correspondem a economia tradicional e os três estão inclusos na economia da natureza. Não surpreende que os desafios de sustentabilidade – e oportunidades de negócios – associados a cada um, sejam drasticamente diferentes, como demonstrado na Figura 14.

Figura 14 – Grandes desafios à sustentabilidade

	Poluição	Esgotamento	Pobreza
Mercados desenvolvidos	<ul style="list-style-type: none"> ● Gases-estufa ● Uso de materiais tóxicos ● Locais contaminados 	<ul style="list-style-type: none"> ● Escassez de materiais ● Reutilização e reciclagem insuficientes 	<ul style="list-style-type: none"> ● Desemprego urbano e das minorias
Mercados emergentes	<ul style="list-style-type: none"> ● Emissões industriais ● Água contaminada ● Falta de tratamento de esgoto 	<ul style="list-style-type: none"> ● Excesso de exploração de recursos renováveis ● Excesso de utilização de água para irrigação 	<ul style="list-style-type: none"> ● Migração para as cidades ● Falta de trabalhadores qualificados ● Desigualdade de renda
Mercados tradicionais	<ul style="list-style-type: none"> ● Queima de esterco e de madeira ● Falta de saneamento ● Detruição do ecossistema devido ao desenvolvimento 	<ul style="list-style-type: none"> ● Desmatamento ● Excesso de pastagens ● Perda de solos 	<ul style="list-style-type: none"> ● Crescimento da população ● Posição inferior das mulheres ● Deslocamento

Fonte: Hart (2006)

Sobre as pegadas corporativas, Hart (2006, p. 67), relata:

Na economia do consumidor, muitos segmentos que usam recursos e energia em excesso – químicos, automóveis, energia e mineração, para citar apenas alguns – deixam muitas pegadas. Os sistemas de produtos com grandes pegadas são geralmente baseados em tecnologias maduras. À medida que as tecnologias amadurecem, alcançam um ponto no qual mesmo com grandes investimentos adicionais no desenvolvimento técnico geram apenas pequenos ganhos no desempenho. A combinação de grandes pegadas e maturidade tecnológica cria uma abertura para inovação. Para identificar as oportunidades relacionadas à sustentabilidade na economia desenvolvida (do consumidor), os gerentes devem se fazer as seguintes perguntas:

- A maioria de nossos avanços tecnológicos é incremental, em vez de inovadora?
- Nossa tecnologia básica nos impede de reduzir significativamente as pegadas?
- Onde podemos remover material de conteúdo em nossos produtos?
- Como nosso conteúdo de serviço pode ser drasticamente aumentado?
- Nossos resíduos podem ser usados produtivamente em outros processos?

Hart (2006), procurou pensar a sustentabilidade voltada aos negócios, com o propósito de organizar e racionalizar as muitas ideias, questões, termos e práticas que existem sobre o conceito de sustentabilidade. O autor, procurou sobretudo conectar as dimensões importantes da sustentabilidade a condutores de valor para os acionistas e o desempenho financeiro. Para atingir os propósitos desta pesquisa, foi inserido nos referidos quadrantes as siglas, aqui denominadas de SIQH (Siglas de identificação dos quadrantes da classificação da sustentabilidade de Hart): SE para identificar o quadrante superior esquerdo, SD para o

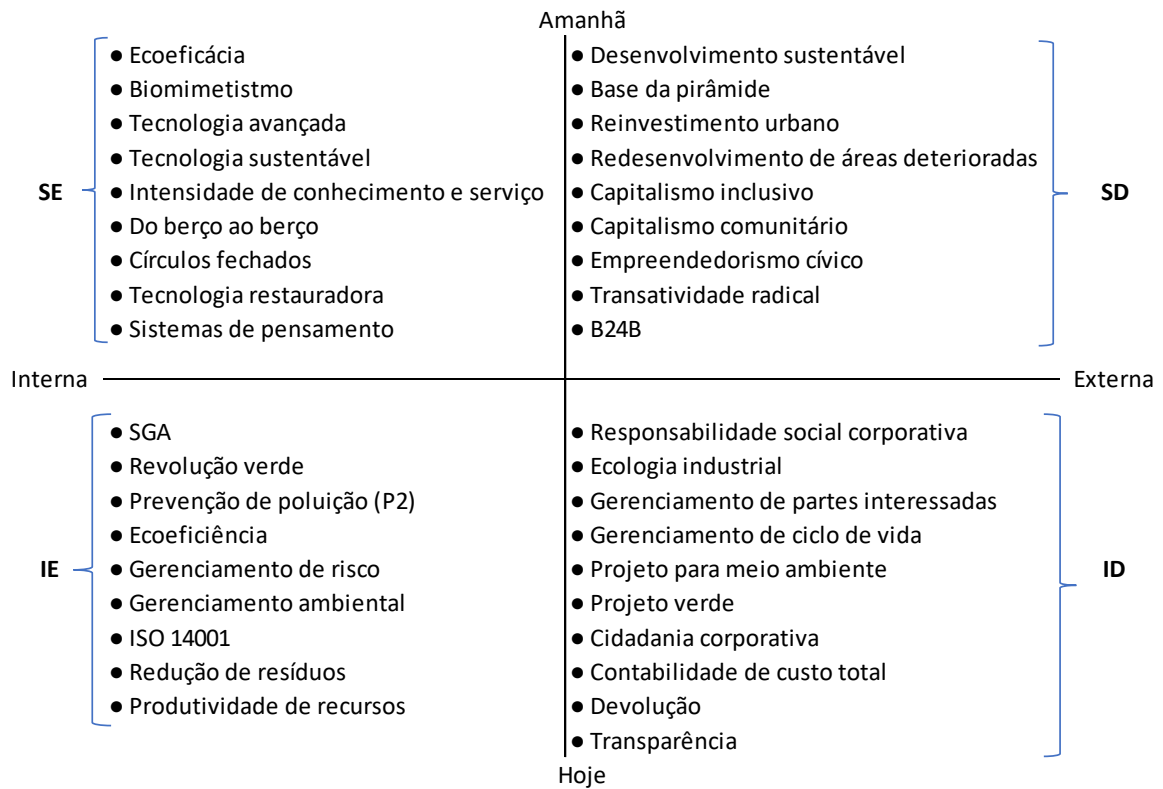
quadrante superior direito, IE para o quadrante inferior esquerdo e ID para o quadrante inferior direito, com o propósito de tornar mais prática a identificação dos itens que compõe cada quadrante e que serão utilizadas posteriormente em classificações e indexações dos diversos quadrantes de Hart (2006), como demonstrado nas Figuras 15 e 16 e no Quadro 15.

Figura 15 – Valor para os Acionistas nos Quadrantes de Hart



Fonte: O próprio autor, com base em Hart (2006, p. 79)

Assim como a criação de valor sustentado para os acionistas exige um desempenho em dimensões múltiplas, os desafios sociais associados ao desenvolvimento sustentável também são multidimensionais (HART, 2006). Na figura 15, Hart (2006), usou o modelo de valor para os acionistas para agrupar e organizar os diversos termos usados para a sustentabilidade, criando quatro categorias distintas aos quatro quadrantes da estrutura, cujo cada um capta um aspecto distinto de sustentabilidade e conecta-se ao desempenho da empresa e ao valor para os acionistas de maneira diferente, como demonstrado na Figura 16.

Figura 16 – Classificação da sustentabilidade

Fonte: O próprio autor, com base em Hart (2006, p. 82)

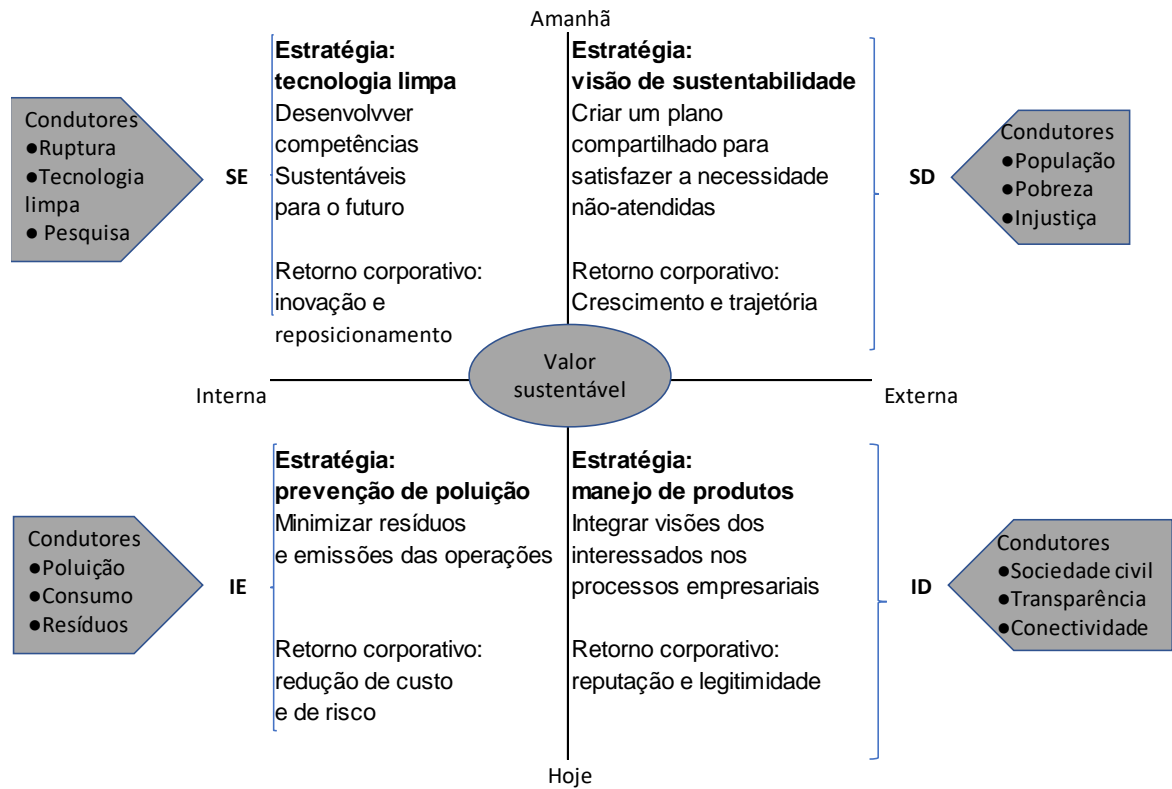
Quadro 15 – Siglas de identificação dos quadrantes da classificação da sustentabilidade de Hart (SIQH)

SIGLA	QUADRANTE
IE	INFERIOR ESQUERDO
ID	INFERIOR DIREITO
SE	SUPERIOR ESQUERDO
SD	SUPERIOR DIREITO

Fonte: O próprio autor

Na Figura 17 é possível visualizar as oportunidades para as empresas melhorarem seu desempenho nos quatro quadrantes do modelo de Hart (2006) de valor para os acionistas.

Figura 17 – A estrutura de valor sustentável



Fonte: O próprio autor, com base em Hart (2006, p. 84)

A partir da classificação da sustentabilidade e da estrutura de valor sustentável de Hart (2006) e das SIQH, foi possível criar o Quadro 16, com os conceitos das classificações da sustentabilidade apresentados por Hart (2006).

Quadro 16 – Conceitos da classificação da sustentabilidade

SIGLA	QUADRANTE	ESPAÇO/TEMPO	CONCEITOS
IE	Inferior Esquerdo	<ul style="list-style-type: none"> ● Interna ● Hoje 	<ul style="list-style-type: none"> ● Termos associados à eficiência de recursos e à prevenção de poluição, as quais permitem à empresa obter produtos mais vendáveis de cada quilo de matéria-prima ● Seus itens são voltados para a redução de resíduos e de emissões associados às operações atuais da empresa.
ID	Inferior Direito	<ul style="list-style-type: none"> ● Externa ● Hoje 	<ul style="list-style-type: none"> ● Termos que se concentram no envolvimento dos stakeholders, na transparência e na administração do ciclo de vida. ● Os itens nesse quadrante ajudam as empresas a incorporar as vozes de todo o ciclo de vida do produto; isso significa um envolvimento mais efetivo das partes interessadas, novas governanças e uma abordagem proativa da responsabilidade social corporativa.
SE	Superior Esquerdo	<ul style="list-style-type: none"> ● Interna ● Amanhã 	<ul style="list-style-type: none"> ● Termos que enfatizam o desenvolvimento de tecnologias e aptidões novas, inerentemente limpas (por meio de desenvolvimento interno ou aquisição). ● Concentra-se nas tecnologias novas emergentes, que poderiam tornar obsoletos muitos segmentos que hoje consomem muita energia e material.
SD	Superior Direito	<ul style="list-style-type: none"> ● Externa ● Amanhã 	<ul style="list-style-type: none"> ● Termos que abordam os aumentos de população, pobreza e injustiça associados à globalização. ● Esse quadrante se concentra naqueles que foram mal atendidos ou mesmo explorados pelo capitalismo até hoje.

Fonte: O próprio autor com base em Hart (2006)

Com a criação das SIQH (Quadro 15), a partir das propostas de Hart, foi possível utilizar, o que neste trabalho se convencionou chamar de técnica de indexação de sustentabilidade, para inter-relacionar, o valor para os acionistas (Figura 15), com a classificação da sustentabilidade (Figura 16), com a estrutura de valor sustentável (Figura 17), com os conceitos da classificação sustentável (Quadro 16), como demonstrado nas Figura 17 e 18.

Figura 18 – Inter-relação SIQH

Fonte: O próprio autor

Com a técnica de indexação, foi possível aplicar de forma lógica, objetiva e segura, nos Quesitos de Sustentabilidade Empresarial (ISE) apresentados nos Quadros 17 ao 40 do capítulo 3, os conceitos de sustentabilidade de Hart (2006), na empresa objeto desta pesquisa, como exemplificado na Figura 19. Com essa metodologia, foram classificados e consequentemente correlacionados os ISE's, de cada uma das respectivas Dimensões, apresentadas no capítulo 3 (p. 62), aos conceitos de Hart (2006). Para facilitar a classificação dos ISE's, as referidas dimensões foram codificadas com a letra "F", fazendo assim uma referência direta aos quesitos apresentados em suas respectivas Figuras, seguida do número das mesmas. No exemplo da Figura 19, os quesitos de sustentabilidade empresarial da Dimensão Visão e Estratégica, apresentados na Figura 21, foram codificados como F21.

Figura 19 – Exemplo de classificação e indexação dos ISE.

ESTRATÉGIA E SUSTENTABILIDADE						
ISE	Quadro 15 SIQH	Figura 15 Valor para os Acionistas	Figura 16 Classificação de Sustentabilidade	Figura 17 Estrutura de valor Sustentável	Quadro 16 Conceitos da Classificação da Sustentabilidade	
F21	ID	<ul style="list-style-type: none"> •Reputação •Legitimidade 	Responsabilidade social corporativa	Integrar visões dos STALKEHOLDERS nos processos empresariais	<ul style="list-style-type: none"> •Externa •Hoje 	<ul style="list-style-type: none"> •Termos que se concentram no envolvimento dos stakeholders, na transparência e na administração do ciclo de vida. •Os itens nesse quadrante ajudam as empresas a incorporar as vozes de todo o ciclo de vida do produto; isso significa um envolvimento mais efetivo das partes interessadas, novas governanças e uma abordagem proativa da responsabilidade social corporativa.

Fonte: O próprio autor, com base em Hart (2006)

Com essa técnica, foi possível realizar o teste na empresa selecionada para a pesquisa, através da aplicação do ISE como exemplificado acima na Figura 19.

Tratamento de dados:

Os dados foram coletados através da aplicação da ferramenta de gestão desenvolvida neste trabalho junto ao Contador/*Controller* da empresa pesquisada, na busca de respostas para as questões objeto da presente pesquisa.

3.3 Desenvolvimento da ferramenta de gestão para implementação e aferição da Responsabilidade Socioambiental Empresarial

Como explicado no item 2.9, para que seja possível aferir o grau de *accountability* de uma empresa, junto aos seus *stakeholders*, se faz necessário a criação de uma ferramenta de gestão adequada à realidade de empresas que, como a empresa pesquisada, não fazem parte de grandes corporações. Nesse sentido, procurou-se conhecer os diversos tipos de modelos de avaliação de sustentabilidade socioambiental existentes, tais como: ISE, IBASE, GRI e

ETHOS. Levou-se também em consideração os principais conceitos da norma ISO 14000:2004 e, por fim, foi sugerido como modelo de Balanço Socioambiental para prestação de contas (*accountability*) aos *stakeholders*, o modelo apresentado por Costa (2012), na sua proposta de estrutura para relatório de responsabilidade socioambiental.

3.3.1.1 Definição dos Critérios e Quesitos Socioambientais

Para viabilizar esta pesquisa, optou-se por seguir as premissas dos quesitos Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis, disponibilizados no material “Quesitos Ethos-Sebrae para micro e pequenas empresas”. Segundo o qual, a empresa que desejar fazer um diagnóstico de sua responsabilidade social empresarial (RSE) e sustentabilidade, deve partir das seguintes premissas:

- a) Quem deve liderar esse processo: recomenda-se que o(s) proprietário(s) ou sócio(s) adote esse processo, mesmo que haja delegação na condução das atividades do processo, a cumplicidade e a vontade do(a) proprietário(a) da empresa de “fazer acontecer” serão fundamentais;
- b) Quem deve participar desta avaliação: indica-se que estejam representados no preenchimento desta ferramenta, todos os *stakeholders* (partes interessadas), sócio(s), empregados, clientes, fornecedores; em empresas com número maior de empregados, será adequado optar por um grupo que represente as várias áreas e níveis hierárquicos da empresa (equipe administrativo-financeira, de produção, de vendas, líderes, etc.);
- c) Por onde começar: antes de iniciar efetivamente o processo, deve-se divulgar para a empresa os conceitos de sustentabilidade e responsabilidade social empresarial e os objetivos da utilização da ferramenta; indicar aos empregados um(a) responsável por esclarecer, pesquisar e encaminhar dúvidas que possam surgir sobre o tema; marcar uma ou mais reuniões para o preenchimento do questionário.

Na sequência, são relacionados pontos considerados como mais importantes para o processo de diagnóstico:

- a) Escolher um(a) relator(a) para as discussões, alguém que se encarregue de anotar no quadro de preenchimento de cada questão o que está sendo discutido, comentado e combinado. Assim, com o resultado do diagnóstico e o registro das discussões em mãos, a

empresa terá muitas informações qualificadas para quando for fazer o planejamento de suas ações.

b) Considerar ter um(a) facilitador(a) das reuniões, cujo papel será o de assegurar que todos os participantes exponham suas opiniões – e sejam ouvidos; que as discussões não tenham caráter pessoal, abrangendo sempre a empresa como um todo; e, principalmente, que as divergências explicitadas sirvam para ampliar e trazer novas formas de abordar o assunto discutido.

c) Outro passo importante a ser abordado pelo(a) proprietário(a) ou sócio(a) da empresa é a sinceridade com que o assunto deve ser tratado. O empreendedor deve deixar claro que todas as empresas têm pontos a ser melhorados e que é isso o que se busca com este diagnóstico. O ambiente precisa estar isento de “medo de retaliações” pelas opiniões desfavoráveis à empresa. Assim, deve-se garantir que os participantes possam expressar suas verdadeiras opiniões, uma vez que este é um processo construtivo.

d) Após o término dos trabalhos, os resultados e o planejamento devem ser apresentados a todos os empregados da empresa, que deverão ser convidados a dar sua contribuição e sugerir ações para o alcance das metas estabelecidas.

e) Elaborar o seu relato de sustentabilidade que deverá ser compartilhado com seus *stakeholders*.

O questionário deverá dividir-se em pelo menos quatro dimensões: Visão e Estratégia; Governança e Gestão; Social e a Ambiental, como demonstrado na Tabela 2.

Tabela 2 – Dimensões dos quesitos socioambientais do questionário

DIMENSÕES	ÁREAS DOS QUESITOS
VISÃO E ESTRATÉGIA	Estratégia Sustentabilidade
GOVERNANÇA E GESTÃO	Programa de Integridade Gestão Financeira e Administração do Negócio Produtividade e Inovação Relacionamento e Gestão de Fornecedores Relacionamento com Consumidores e Clientes Cumprimento das Leis trabalhistas, Tributárias e Ambientais
SOCIAL	Relação com os Empregados Compromisso com o Desenvolvimento Profissional, Saúde e Segurança dos Empregados Relacionamento com a Comunidade
AMBIENTAL	Uso Sustentável dos Recursos Naturais e Insumos de Produção

Fonte: O próprio autor

A seguir, é apresentado o modelo selecionado para este trabalho e proposto para aplicação na empresa selecionada. O referido modelo é composto por 23 grupos de quesitos de sustentabilidade empresarial – ISE -, relacionados nos Quadros 17 ao 40.

O Quadro 17, traz o preenchimento dos campos com dados de identificação da empresa e outros dados sobre a participação da mesma no mercado interno e externo; e também a indicação de contadores para participarem das coletas dos dados.

Quadro 17 – Apresentação da empresa

APRESENTAÇÃO DA ENTIDADE	
RAZÃO SOCIAL:	
LOCALIZAÇÃO:	
NATUREZA JURÍDICA:	
ADMINISTRAÇÃO:	
ATIVIDADE OPERACIONAL:	
PRODUTOS PRINCIPAIS:	
MARCAS:	
MERCADO INTERNO %:	PRINCIPAIS ESTADOS:
MERCADO EXTERNO %:	PRINCIPAIS PAÍSES:
HISTÓRICO DA EMPRESA (BREVE, ATÉ 15 LINHAS NO MÁXIMO)	
Indicação de 2 contadores para as informações sobre esta demonstração (nome, função na empresa, telefones e e-mail)	

Fonte: Adaptado de Costa (2012)

O Quadro 18 trata da Dimensão de VISÃO e ESTRATÉGIA, cujo objetivo é definir a direção estratégica da empresa em todas as suas atividades. Nessa etapa a empresa deve definir sua declaração de MISSÃO, VISÃO e VALORES. MISSÃO, que Frezatti (2009) define algumas variáveis importantes a tratar no processo de planejamento, ela explica o por que a empresa existe e qual sua contribuição para o ambiente, o Instituto Ethos corrobora com essa definição ao declarar que a MISSÃO é o propósito de a empresa existir, é sua razão de existir. VISÃO, para o mesmo autor, corresponde a formalização de uma reflexão com razoável grau de absorção, em que a empresa expressa seu propósito básico e proporciona um direcionamento de longo prazo para os gestores, definição que mais uma vez é acompanhada pelo Instituto Ethos ao definir MISSÃO como sendo a situação que a empresa deseja atingir num determinado

tempo. VALORES, são as atitudes e comportamentos esperados pela empresa nas suas relações com os *stakeholders* (ETHOS-SEBRAE, 2017). Segundo o Instituto Ethos, ao implementar o planejamento estratégico a empresa conseguirá avaliar de forma mais eficaz seus resultados, uma vez que terá mais foco sobre seus objetivos.

Quadro 18 – Estratégia e sustentabilidade

ESTATÉGIA E SUSTENTABILIDADE		
Empresa	SIM	NÃO
Tem definida sua declaração de missão, visão e valores.		
Elabora seu planejamento estratégico		
Em caso positivo, ele é revisado periodicamente		
Em caso positivo, ele apresenta objetivos e metas		
Em caso positivo, os objetivos e metas consideram um ou mais aspectos de sustentabilidade		
Integra aspectos de sustentabilidade em seus processos de tomadas de decisão		
Analisa os riscos (estratégicos, financeiros, regulatórios, operacionais, ou reputacionais) de seu negócio		
Em caso positivo, esses riscos são gerenciados		
Se a empresa considera um ou mais aspectos de sustentabilidade em seus objetivos e metas, relacione aqui quais são eles		

Fonte: Adaptado de Ethos-Sebrae (2017)

Os Quadros 16 ao 30, tratam da Dimensão de GOVERNANÇA e GESTÃO, cujo objetivo é criar um programa de integridade. Essa dimensão trata do programa de identidade, dos *stakeholders*, da *accountability*, da inovação, de normas e certificações, e do cumprimento das leis trabalhistas, tributárias e ambientais. Programa de Integridade é um conjunto de medidas adotados por uma empresa com o objetivo de evitar, detectar e interromper as ocorrências de irregularidades, fraudes e corrupção. Tem-se como exemplos dessas medidas, os valores, regras, e procedimentos praticados pela empresa. Esse programa deve ser composto por cinco pilares: comprometimento e apoio da alta administração; instância responsável; análise de perfil e riscos; estruturação das regras; e instrumentos e estratégia de monitoramento contínuo (ETHOS-SEBRAE, 2017). *Stakeholders*, é nessa etapa que a empresa precisa defini-los. Há uma tendência cada vez maior de se considerar parte interessada, quem assim se julgar e dessa forma a empresa deve fazer um mapeamento dos *stakeholders* envolvidos (ETHOS-SEBRAE, 2017). Segundo o Instituto Ethos, no ambiente de negócios, convencionou-se chamar de relato de sustentabilidade o instrumento de visa apoiar as empresas a dar maior transparência (*accountability*) aos *stakeholders* e à própria sociedade sobre seu desempenho econômico-

financeiro, ambiental, social e de governança. A empresa, comunica como se dão seus relacionamentos com os diversos públicos, a partir de um processo de engajamento com os *stakeholders*, divulgando os impactos positivos e negativos de suas atividades e suas ações (ETHOS-SEBRAE, 2017). Inovação é definida pelo instituto Ethos, como sendo o processo que transforma uma ideia diferenciada em uma oferta real, precificada, comunicada e disponibilizada ao público-alvo, atendendo às necessidades dos clientes com maior valor percebido em relação às alternativas existentes. Normas e Certificações; nesta etapa, são relacionadas as mais relevantes normas e certificações ambientais e sociais segundo o Instituto Ethos, que são: ISO 14000; Selo FSC; *Fairtrade Certification*, SA8000; e ABNT NBR 16001.

Quadro 19 – Programa de integridade (*Compliance*)

PROGRAMA DE INTEGRIDADE (COMPLIANCE)		
Empresa	SIM	NÃO
A direção da empresa atua diretamente na criação de uma cultura de integridade.		
Atualiza-se constantemente na avaliação de sua exposição ao risco de ser responsabilizada por irregularidades ou atos ilícitos contra a administração pública.		
Proíbe a prática de pagamentos ou recebimentos irregulares que tenham como objetivo facilitar negócios, influenciar decisões em benefício da empresa ou induzir pessoas a conceder permissões indevidas.		
Mantém um documento escrito (um código de conduta, por exemplo), no qual esclarece quais são os comportamentos incentivados por ela no que se refere às relações pessoais e comerciais de seus empregados, orientando, inclusive, como eles devem se relacionar com a administração pública ou com servidores públicos.		
Em caso positivo, esse documento é de amplo conhecimento de seus empregados e fornecedores		
A empresa treina e capacita seus empregados sobre questões relacionadas à conduta ética e prevenção da corrupção		
Determina e divulga a seus empregados quais são as sanções e punições previstas para aqueles que violarem suas orientações sobre conduta e comportamento ético		
Oferece algum canal para denúncia de irregularidades, como um telefone, um e-mail ou uma urna lacrada para esse fim		
Em caso positivo, esse canal está disponível também para as pessoas de fora da empresa, como fornecedores, parceiros comerciais e clientes		
Em caso positivo, esse canal garante o anonimato do denunciante		
Em caso positivo, a empresa delega a, no mínimo, dois empregados a responsabilidade de avaliar as denúncias e tratá-las de forma imparcial, coibindo quaisquer represálias aos denunciantes		
Avalia periodicamente se os procedimentos existentes para prevenir a corrupção estão funcionando		

Fonte: Adaptado de Ethos-Sebrae (2017)

Quadro 20 – Programa de integridade – questões quantitativas

QUESTÕES QUANTITATIVAS				
Empresa		Ano - 2	Ano - 1	Ano atual
Percentual de empregados que receberam o código de conduta ou documento similar	%			
Percentual de empregados que receberam treinamento relacionado à conduta ética e prevenção da corrupção	%			
Percentual de administradores (p. ex. sócios, proprietários, diretores e gerentes) que receberam treinamento relacionado à conduta ética e prevenção da corrupção	%			
Número total de denúncias internas de corrupção recebidas	Unidade			
Percentual de denúncias internas tratadas	%			
Percentual de denúncias internas avaliadas como improcedentes	%			

Fonte: Adaptado de Ethos-Sebrae (2017)

Quadro 21 – Gestão financeira e administração do negócio

GESTÃO FINANCEIRA E ADMINISTRAÇÃO DO NEGÓCIO			
Empresa	SIM	NÃO	N/A
Faz seu planejamento financeiro e prevê alternativas para a manutenção de suas atividades em momentos de queda de demanda por seus produtos ou serviços.			-
Gerencia seu desempenho financeiro com instrumentos de controle, como revisões de orçamento, preço de venda e análise de caixa.			-
Monitora sua gestão por meio de indicadores de suas deferentes áreas, como Recursos Humanos, Vendas, entre outras.			-
Mantém separação clara entre os negócios pessoais e os da organização, inclusive em questões relacionadas às finanças, administrações e doações.			-
Tem estratégias para lidar com conflitos societários, por meio, por exemplo, da profissionalização da gestão para a sucessão.			-
Tem iniciativas de diálogo e engajamento dos stakeholders (p. ex. empregados, ONGs locais e consumidores, entre outros)			-
Divulga informativos sobre a sua gestão, apresentando informações financeiras e não financeiras.			-

Fonte: Adaptado de Ethos-Sebrae (2017)

Quadro 22 – Gestão financeira e adm. do negócio – questões quantitativas

QUESTÕES QUANTITATIVAS				
ITEM		Ano - 2	Ano - 1	Ano atual
Receita total	RS mil			
Custo total	RS mil			
Lucro líquido	RS mil			
Lucro por produto	RS mil			
Valor total de passivos	RS mil			
Valor total de ativos	RS mil			

Fonte: Adaptado de Ethos-Sebrae (2017)

Quadro 23 – Produtividade e Inovação

PRODUTIVIDADE E INOVAÇÃO		
Empresa	SIM	NÃO
Revê seus processos para garantir maior eficiência na entrega de seus produtos ou serviços.		
Estabelece critérios par garantir a qualidade de seus produtos ou serviços		
Em caso positivo, esses critérios incluem o controle de qualidade dos insumos que adquire para usar em seus processos de produção ou em seus serviços		
Possui algum tipo de certificação voluntário de produtos, processo de produção, serviços ou sistema de gestão, como a ISO 14001, FSC ou SA8000, entre outras.		
Aprimora continuamente seu portfólio de produtos ou serviços, visando aumentar a satisfação do cliente ou consumidor.		
Inova seu portfólio de produtos ou serviços, aumentando a participação de itens que tenhm sinnergia com a sustentabilidade e que gerem benefícios a uma de suas dimensões (econômico-financeira, social, ambiental ou ética).		
A empresa enntrega seus produtos ou realiza seus servios no prazo acordado com o cliente	-	-
	- sempre	
	- Na maioria das vezes	
	- Às vezes	
	- Nunca	

Fonte: Adaptado de Ethos-Sebrae (2017)

Quadro 24 – Produtividade e Inovação – questões quantitativas

QUESTÕES QUANTITATIVAS				
ITEM		Ano - 2	Ano - 1	Ano atual
Total de produtos entregues no período	unidade			
Total de entregas atendidas no prazo	unidade			
Total de pedidos com produtos entregues sem avarias ou problemas	unidade			
Totl de pedidos processados no período	unidade			
Se a empresa possui um ou mais tipos de certificações, relate aqui				

Fonte: Adaptado de Ethos-Sebrae (2017)

Quadro 25 – Relacionamento e Gestão de Fornecedores

RELACIONAMENTO E GESTÃO DE FORNECEDORES			
Empresa	SIM	NÃO	N/A
Exige nota fiscal de todos os produtos adquiridos.			-
Tem conhecimento de quais são seus principais fornecedores.			-
Em caso positivo, faz um levantamento de fornecedores críticos, considerando um eventual impacto na interrupção de seus próprios produtos ou serviços.			-
Em caso positivo, tem alternativas para manter suas entregas ou serviços ainda que haja interrupção de algum fornecedor.			-
A empresa adota critérios de compra que levam em conta a garantia de origem, assegurando uma produção ambientalmente correta e socialmente justa.			-
Prioriza a compra de fornecedores locais.			-
Usa informações públicas relevantes, como a Lista de Transparência sobre Trabalho Escravo Contemporâneo ou o Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensa (CEIS), como método decisório de compras.			-
Estabelece em seus contratos com fornecedores cláusulas que exigem a conformidade com leis e regulamentos:	-	-	-
Trabalhistas			-
Tributários			-
Sanitários			
Ambientais			

Fonte: Adaptado de Ethos-Sebrae (2017)

Quadro 26 – Relacionamento e Gestão de Fornecedores – questões quantitativas

QUESTÕES QUANTITATIVAS				
ITEM		Ano - 2	Ano - 1	Ano atual
Percentual de fornecedores identificados como de risco de ocorrência de trabalho infantil ou de trabalho análogo ao escravo	%			
Percentual de contratos com fornecedores em que há cláusulas de proibição de trabalho infantil	%			
Percentual de contratos com fornecedores em que há cláusulas específicas de proibição de trabalho análogo ao escravo	%			

Fonte: Adaptado de Ethos-Sebrae (2017)

Quadro 27 – Relacionamento com Consumidores ou Clientes

RELACIONAMENTO COM CONSUMIDORES OU CLIENTES			
Empresa	SIM	NÃO	N/A
Possui um canal formal de comunicação com seus consumidores/clientes, como caixa de sugestões ou o número de telefone ou e-mail de quem possa atender			-
Responde ou esclarece as dúvidas encaminhadas			-
Estipula metas e rpaos para solucionar os problemas apontados			-
Analisa as dúvidas, sugestões e reclamações recebidas e as utiliza como instrumento para aperfeiçoar suas atividades			-
Os produtos ou materiais de comunicação da empresa trazem sempre instruções claras sobre como entrar em contato com ela, como endereço para correspondência, telefone para contato, site ou e-mail.			-
A empresa realizou, no últimos dois anos, pesquisa de satisfação entre seus consumidores/clientes para, com base nos resultados, implementar melhorias em seus produtos/serviços, incluindo serviços pré e pós-venda, com transparência e			-
Promove treinamento de seus profissionais de atendimento para garantir uma resposta rápida e uma relação ética e de respeito aos direitos do consumidor/cliente.			
Atende a legislação e fornece aos cosumidores dados relevantes de forma completa, precisa e compreensível no rótulo de seus produtos ou na divulgação de seus serviços.	-	-	-
Em sua propaganda, representa as pessoas de forma respeitosa e não discriminatória			

Fonte: Adaptado de Ethos-Sebrae (2017)

Quadro 28 – Relacionamento com Consumidores ou Clientes – questões quantitativas

QUESTÕES QUANTITATIVAS				
ITEM		Ano - 2	Ano - 1	Ano atual
Número de reclamações registradas sobre produtos ou serviços.	unidade			
Percentual das reclamações tratadas.	%			
Percentual das reclamações avaliadas como improcedentes	%			
Percentual de satisfação do cliente ou consumidor meida em pesquisa	%			

Fonte: Adaptado de Ethos-Sebrae (2017)

Quadro 29 – Cumprimento das Leis Trabalhistas, Tributárias e Ambientais

CUMPRIMENTO DAS LEIS TRABALHISTAS, TRIBUTÁRIAS E AMBIENTAIS			
Empresa	SIM	NÃO	N/A
Possui as licenças e alvarás necessários para a sua atuação.			-
Possui um responsável técnico credenciado por sua respectiva entidade de classe			
Instrui seus empregados para que conheça as leis que estão submetidos			-
Foi autuada, nos nos últimos dois anos, por algum tipo de não conformidade com leis ou regulamentos trabalhistas.			-
Foi autuada, nos nos últimos dois anos, por algum tipo de não conformidade com leis ou regulamentos tributários.			-
Foi autuada, nos nos últimos dois anos, por algum tipo de não conformidade com leis ou regulamentos ambientais.			-
Foi autuada, nos nos últimos dois anos, por algum tipo de não conformidade com leis ou regulamentos sanitários.			

Fonte: Adaptado de Ethos-Sebrae (2017)

Quadro 30 – Cumprimento das Leis Trabalhistas, Tributárias e Ambientas – questões quantitativas

QUESTÕES QUANTITATIVAS				
ITEM		Ano - 2	Ano - 1	Ano atual
Valor de multas de não conformidades com leis ou regulamentos ambientais.	R\$ mil			
Valor de multas de não conformidades com leis ou regulamentos trabalhistas.	R\$ mil			
Valor de multas de não conformidades com leis ou regulamentos tributários.	R\$ mil			
Valor de multas de não conformidades com leis ou regulamentos sanitários.	R\$ mil			

Fonte: Adaptado de Ethos-Sebrae (2017)

Os Quadros 31 ao 37, tratam da Dimensão SOCIAL; essa dimensão trata da DIVERSIDADE. Praticar e valorizar a diversidade são ações que se traduzem no combate ao preconceito e à discriminação. A adoção da diversidade na força de trabalho tem se mostrado um caminho para a competitividade, além de ser um compromisso ético, hoje as empresas vem ampliando sua definição de diversidade, considerando questões como condições socioeconômicas, estilo de trabalho, opinião, idade, estado civil, orientação sexual, identidade de gênero, deficiência física ou mental e nacionalidade, além das questões tradicionais de raça e gênero ; também estão se tornando mais inclusivas através da criação de ambientes de trabalhos receptivos a trabalhadores tradicionalmente discriminados, estigmatizados ou marginalizados (ETHOS-SEBRAE, 2017). Ainda segundo o Instituto Ethos, a dimensão social também trata das questões referentes a qualidade de vida do empregado, incluindo-se aqui o

efetivo combate de assédio moral ou sexual, além do impacto nas pessoas ou grupos de pessoas que estão localizados na mesma área geográfica em que está a empresa.

Quadro 31 – Relação com empregados

RELAÇÃO COM EMPREGADOS		
Empresa	SIM	NÃO
Paga seus empregados no dia estabelecido em contrato.		
Prioriza a contratação de empregados da comunidade do entorno.		
Promove um ambiente de respeito e colaboração entre os empregados.		
Promove um ambiente que valoriza todos os tipos de diversidades.		
Promove igualdade de tratamento para mulheres e homens no recrutamento, designação de tarefas, treinamentos, oportunidades de progresso, remuneração e rescisão de contrato de trabalho.		
Oferece um canal de fácil acesso para receber e encaminhar sugestões ou reclamações relativas às condições de trabalho.		
As dependências da empresa possuem recursos que facilitam o deslocamento e a convivência de pessoas com deficiência motora, auditiva e visual (p. ex., rampas, avisos de segurança em braile, sinais luminosos e sonoros em áreas de circulação de veículos ou máquinas et.)		
A empresa estabelece relação de trabalho com empregados usando os seguintes tipos de contratos de trabalho:	-	-
Prazo indeterminado		
Prazo determinado		
Prestação de serviços		
De experiência		
Temporário		

Fonte: Adaptado de Ethos-Sebrae (2017)

Quadro 32 – Relação com empregados – questões quantitativas

QUESTÕES QUANTITATIVAS				
ITEM		Ano - 2	Ano - 1	Ano atual
Atraso no pagamento de salários	unidade			
números total de empregados	unidade			
Percentual de mulheres	%			
Percentual de homens	%			
Percentual de pessoas com deficiência	%			
Rotatividade de pessoal	%			
Número total de estagiários	unidade			
Número total de aprendizes	unidade			
Número total de reclamações trabalhistas recebidas no período	unidade			
Percentual de reclamações tratadas	%			
Percentual das reclamações avaliadas como improcedentes	%			
Percentual das reclamações avaliadas como improcedentes	%			

Fonte: Adaptado de Ethos-Sebrae (2017)

Quadro 33 – Compromisso com o Desenvolvimento Profissional

COMPROMISSO COM O DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL		
Empresa	SIM	NÃO
Tem todos os empregados alfabetizados.		
Orienta seus empregados para o exercício de sua função.		
Oferece aos empregados treinamentos para aprimorarem a realização de suas atividades.		
Valoriza e incentiva o desenvolvimento profissional de seus empregados.		
Subsidia cursos para os empregados.		
Os administradores da empresa - sócios(as), propeietários(as), deretores e gerentes - investem em sua própria capacitação aprimorando seus conhecimentos técnicos e de gestão empresarial.		

Fonte: Adaptado de Ethos-Sebrae (2017)

Quadro 34 – Compromisso com o Desenvolvimento Profissional – questões quantitativas

QUESTÕES QUANTITATIVAS				
ITEM		Ano - 2	Ano - 1	Ano atual
Percentual de analfabetos na empresa	%			
Percentual de empregados com ensino fundamental completo na empresa	%			
Percentual de empregados com ensino médio completo na empresa	%			
Percentual de empregados com ensino superior completo na empresa	%			
Média de horas de treinamento por empregado	hras			
Percentual de empregados que receberam treinamento regulares no período	%			
Se a empresa subsidia cursos para os empregados, relate quais são e para quais níveis hierárquicos:				

Fonte: Adaptado de Ethos-Sebrae (2017)

Quadro 35 – Saúde e Segurança dos Empregados

SAÚDE E SEGURANÇA DOS EMPREGADOS			
Empresa	SIM	NÃO	N/A
Oferece instalações em boas condições de uso.			-
Oferece a seus empregados um ambiente físico agradável e seguro, incentivando cuidados com higiene e saúde.			-
Mantém todos os documentos legais relativos a saúde e segurança do trabalho (SST) atualizados e completos, como análise de riscos ambientais e relatórios de incidentes, entre outros.			-
Treina e conscientiza os empregados sobre a prevenção de acidentes ou de incêndios.			-
Fornecer, treinar e conscientizar a respeito de uso de equipamento de proteção individual (EPI).			-
Está aberta a sugestões de seus empregados relativas a saúde e segurança.			-
Realiza atividades de promoção de qualidade de vida, como espaços de reconhecimento dos empregados, celebrações de datas comemorativas, campanhas de vacinação, biblioteca ou jogos esportivos.			-
Tem mecanismos para prevenir e combater situações de assédio moral.			-
Tem mecanismos para prevenir e combater situações de assédio sexual.			-

Fonte: Adaptado de Ethos-Sebrae (2017)

Quadro 36 – Saúde e Segurança dos Empregados – questões quantitativas

QUESTÕES QUANTITATIVAS				
ITEM		Ano - 2	Ano - 1	Ano atual
Taxa de frequência	%			
Taxa de gravidade	%			
Absenteísmo	UN.			
Acidentes de trabalho	UN.			
Doenças ocupacionais	UN.			
Percentual das reclamações trabalhistas relacionadas a caso de assédio moral.	%			
Percentual das reclamações trabalhistas relacionadas a caso de assédio sexual.	%			

Fonte: Adaptado de Ethos-Sebrae (2017)

Quadro 37 – Relacionamento com a Comunidade

RELACIONAMENTO COM A COMUNIDADE		
Empresa	SIM	NÃO
Tem um canal de diálogo com a população da comunidade, como caixa de sugestões ou o número de telefone e e-mail de quem possa atender.		
Incentiva o trabalho voluntário de seus empregados.		
Em caso positivo, acompanha o trabalho que seus empregados desenvolvem nessas organizações		
Em caso positivo, reconhece a importância desse trabalho divulgando-o por "Adotou" pelo menos uma organização de sua comunidade e mobiliza sua rede de contatos em favor dela.		
Em caso positivo, divulga a organização a clientes, membros da comunidade, fornecedores e outras organizações.		
Em caso positivo, promove as atividades da organização em seu material promocional, em seu site etc.		
Em caso positivo, procura sempre acompanhar os resultados que essa parceria tem alcançado (p. ex.: que tipo de contribuição trouxe para a organização, para a empresa e para as pessoas atendidas; quais são os próximos passos; quando a parceria terá fim; como o parceiro se manterá sem o apoio da empresa; etc.)		
Em caso positivo, incentiva seus empregados a atuar voluntariamente nesses projetos.		
Como resultado de sua atividade na comunidade, a empresa acredita que obteve benefícios para o negócio, como o aumento de vendas, a melhoria na relação com os fornecedores, a aquisição de novos contatos ou clientes ou a menor rotatividade de pessoal, entre outros.		
Se a empresa obteve benefícios para o negócio a partir de suas ações na comunidade, relate aqui quais foram:		

Fonte: Adaptado de Ethos-Sebrae (2017)

Os Quadros 38 a 40, tratam da Dimensão AMBIENTAL; segundo o Instituto Ethos, empresas que não fazem parte das grandes corporações, muitas vezes fazem parte de cadeias de valor maiores e também precisam se inserir na questão ambiental; o primeiro passo para alcançar esse objetivo é o inventário de emissões. Trata-se de uma ferramenta de diagnóstico que possibilita que a empresa entenda em que grau é responsável pelo agravamento das alterações climáticas, por meio da mensuração de suas emissões.

Quadro 38 – Uso Sustentável de Recursos Naturais e Insumos da Produção

USO SUSTENTÁVEL DE RECURSOS NATURAIS E INSUMOS DE PRODUÇÃO		
Empresa	SIM	NÃO
Conhece e entende os impactos de suas atividades sobre o meio ambiente (como emissão de poluentes, erosão do solo, alto consumo de energia, de água e de combustível, entre outros).		
Em caso positivo, esses impactos são medido e gerenciados.		
Já foi obrigada a tomar iniciativa para solucionar problemas causados pelas mudanças climáticas, como enchentes, deslizamentos ou desertificação).		
Discute parcerias com fornecedores visando o retorno ao fabricante de materiais descartados (como produtos vencidos, pneus usados, pelhas, baterias, etc.).		
Procura utilizar em seus processos materiais que causem menos danos o meio ambiente.		
Recicla ou reutiliza os materiais de suas instalações e/ou de seus processos produtivos, visando a redução de desperdício de matéria-prima.		

Fonte: Adaptado de Ethos-Sebrae (2017)

Quadro 39 – A empresa pratica em suas dependências

A EMPRESA PRÁTICA EM SUAS DEPENDÊNCIAS		
Empresa	SIM	NÃO
Coleta seletiva de lixo (tem, por exemplo, recipientes identificados para papel, vidro, metal plástico e material orgânico).		
Economia de consumo de papel (como a utilização da frente e verso das folhas).		
Redução do consumo de energia (por meio, por exemplo, da melhoria na iluminação natural, de aparelhos eletrônicos de menor consumo de energia, de dispositivo para cortar energia quando o aparelho não está em uso, etc.).		
Destinação final adequada para resíduos que necessitem de tratamento específico, como pilhas, baterias, óleos, pneus e lixo hospitalar, entre outros.		

Fonte: Adaptado de Ethos-Sebrae (2017)

Quadro 40 – A empresa pratica em suas dependências – questões quantitativas

QUESTÕES QUANTITATIVAS				
ITEM		Ano - 2	Ano - 1	Ano atual
Peso total de insumos reciclados	Kg			
Peso total de resíduos gerados pela operação	Kg			
Percentual de insumos reciclados usados na fabricação de produtos	%			
Número total de embalagens recuperadas	UN.			
Consumo total de água	m ³			
Consumo total de energia	KWh			
Volume total de emissões de gases de efeito estufa (GEE)	mtCOe			

Fonte: Adaptado de Ethos-Sebrae (2017)

4. APLICAÇÃO E ANÁLISE DA FERRAMENTA DE GESTÃO PARA IMPLEMENTAÇÃO E AFERIÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

A seguir, serão apresentados os dados dos quesitos de sustentabilidade empresarial (ISE), e analisados segundo os conceitos de sustentabilidade de Hart (2006), obtidos junto à empresa pesquisada, cuja identidade será preservada.

A empresa está localizada na microrregião de Jaú (SP), atua no mercado de móveis, 95% de suas vendas são destinadas ao mercado interno, sendo que os principais Estados de destino são: São Paulo, Paraná, Minas Gerais e Rio de Janeiro. Os 5% restantes, que são destinados ao mercado exterior, tem como principais países de destino a Bolívia e o Paraguai, como demonstrado na Figura 20.

Figura 20 – Apresentação da entidade

APRESENTAÇÃO DA ENTIDADE			
RAZÃO SOCIAL:			
LOCALIZAÇÃO:			
NATUREZA JURÍDICA:		SOCIEDADE ANONIMA FECHADA	
ADMINISTRAÇÃO:		FAMILIAR	
ATIVIDADE OPERACIONAL:		Fabricação móveis	
PRODUTOS PRINCIPAIS:		Assentos corporativos	
MARCAS:			
MERCADO INTERNO %:	95	PRINCIPAIS ESTADOS:	SP, PR, MG, RJ
MERCADO EXTERNO %:	5	PRINCIPAIS PAÍSES:	Bolívia, Paraguai
HISTÓRICO DA EMPRESA (BREVE, ATÉ 15 LINHAS NO MÁXIMO)			
Indicação de 2 contadores para as informações sobre esta demonstração (nome, função na empresa, telefones e e-mail)			

Fonte: O próprio autor

4.1 Dimensão Visão e Estratégia

No que se refere à Dimensão Visão e Estratégia (estratégia e sustentabilidade), a empresa informa não ter definida sua declaração de missão, visão e valores, informa também não elaborar seu planejamento estratégico. A mesma declara integrar aspectos de sustentabilidade em seus processos de tomadas de decisão, declara ainda analisar os riscos de seu negócio e que os mesmos são gerenciados, conforme Figura 21. Com referência aos ISE Ethos-Sebrae a empresa fez 3 pontos de 8 possíveis, perfazendo um índice neste quesito de 37,50% de grau de sustentabilidade. Aplicando-se o resultado desses quesitos nos quadrantes de Hart (2006), é possível constatar a classificação ISE-Hart de sustentabilidade global da empresa, conforme Quadro 41.

Figura 21 – Estratégia e Sustentabilidade

ESTATÉGIA E SUSTENTABILIDADE		
Empresa	SIM	NÃO
Tem definida sua declaração de missão, visão e valores.		X
Elabora seu planejamento estratégico		X
Em caso positivo, ele é revisado periodicamente		
Em caso positivo, ele apresenta objetivos e metas		
Em caso positivo, os objetivos e metas consideram um ou mais aspecto de sustentabilidade		
Integra aspectos de sustentabilidade em seus processos de tomadas de decisão	X	
Analisa os riscos (esttégicos, financeiros, regulatórios, operacionais, ou reputacionais) de seu negócio	X	
Em caso positivo , esses riscos são gerenciados	X	
Se a empresa considera um ou mais aspectos de sustentabilidade em seus objetivos e metas, relacione aqui quais são eles: AMBIENTAL		

Fonte: O próprio autor

Quadro 41 – Classificação ISE da Dimensão Visão e Estratégia e indexação nos quadrantes de Hart (2006)

ESTRATÉGIA E SUSTENTABILIDADE						
ISE	Quadro 15 SIQH	Figura 15 Valor para os Acionistas	Figura 16 Classificação de Sustentabilidade	Figura 17 Estrutura de valor Sustentável	Quadro 16 Conceitos da Classificação da Sustentabilidade	
F21	ID	<ul style="list-style-type: none"> •Reputação •Legitimidade 	Responsabilidade social corporativa	Integrar visões dos STALKEHOLDERS nos processos empresariais	<ul style="list-style-type: none"> •Externa •Hoje 	<ul style="list-style-type: none"> •Termos que se concentram no envolvimento dos stakeholders, na transparência e na administração do ciclo de vida. •Os itens nesse quadrante ajudam as empresas a incorporar as vozes de todo o ciclo de vida do produto; isso significa um envolvimento mais efetivo das partes interessadas, novas governanças e uma abordagem proativa da responsabilidade social corporativa.

Fonte: O próprio autor

4.2 Dimensão Governança e Gestão

Com referência à Dimensão Governança e Gestão, nas questões de programa de integridade (*Compliance*), a empresa declara que sua Direção atua diretamente na criação de uma cultura de integridade, que se atualiza constantemente na avaliação de sua exposição ao risco de ser responsabilizada por irregularidades ou atos ilícitos contra a administração pública. Declara ainda que proíbe a prática de pagamentos ou recebimentos irregulares, que tenham como objetivo facilitar negócios, influenciar decisões em benefício da empresa ou induzir pessoas a conceder permissões indevidas e que mantém um documento escrito, no qual esclarece quais são os comportamentos incentivados por ela no que se refere às relações pessoais e comerciais de seus empregados, orientando, inclusive como eles devem se relacionar com a administração pública ou com servidores públicos, porém declara que tal documento não é de amplo conhecimento de seus empregados e fornecedores. Declara não treinar e/ou capacitar seus empregados sob questões relacionadas à conduta ética e prevenção de corrupção, que não determina e nem divulga a seus empregados quais são as sanções e punições previstas para aqueles que violarem suas orientações sobre conduta e comportamento ético e que também não

avalia periodicamente se os procedimentos existentes para prevenir a corrupção estão funcionando, conforme Figura 22.

Com relação às questões quantitativas desta dimensão, a empresa declara que entregou a todos os seus funcionários o código de conduta ou documento similar, declara também, que nenhum de seus gerentes, diretores, administradores ou proprietários receberam tais tipos de treinamentos. Declara ter ocorrido duas denúncias internas de corrupção no triênio e que todas elas foram tratadas, declara ainda que todas as duas foram procedentes, conforme Figura 23. Com referência aos ISE Ethos-Sebrae a empresa fez 4 pontos de 12 possíveis, perfazendo um índice neste quesito de 33,33% de grau de sustentabilidade. Aplicando-se o resultado desses quesitos nos quadrantes de Hart (2006), é possível constatar a classificação ISE-Hart de sustentabilidade global da empresa, conforme Quadros 42 e 43.

Figura 22 – Programa de Integridade (*compliance*)

PROGRAMA DE INTEGRIDADE (<i>COMPLIANCE</i>)		
Empresa	SIM	NÃO
A direção da empresa atua diretamente na criação de uma cultura de integridade.	X	
Atualiza-se constantemente na avaliação de sua exposição ao risco de ser responsabilizada por irregularidades ou atos ilícitos contra a administração pública.	X	
Proíbe a prática de pagamentos ou recebimentos irregulares que tenham como objetivo facilitar negócios, influenciar decisões em benefício da empresa ou induzir pessoas a conceder permissões indevidas.	X	
Mantém um documento escrito (um código de conduta, por exemplo), no qual esclarece quais são os comportamentos incentivados por ela no que se refere às relações pessoais e comerciais de seus empregados, orientando, inclusive, como eles devem se relacionar com a administração pública ou com servidores públicos.	X	
Em caso positivo, esse documento é de amplo conhecimento de seus empregados e fornecedores		X
A empresa treina e capacita seus empregados sobre questões relacionadas à conduta ética e prevenção da corrupção		X
Determina e divulga a seus empregados quais são as sanções e punições previstas para aqueles que violarem suas orientações sobre conduta e comportamento ético		X
Oferece algum canal para denúncia de irregularidades, como um telefone, um e-mail ou uma urna lacrada para esse fim		X
Em caso positivo, esse canal está disponível também para as pessoas de fora da empresa, como fornecedores, parceiros comerciais e clientes		
Em caso positivo, esse canal garante o anonimato do denunciante		
Em caso positivo, a empresa delega a, no mínimo, dois empregados a responsabilidade de avaliar as denúncias e tratá-las de forma imparcial, coibindo quaisquer represálias aos denunciantes		
Avalia periodicamente se os procedimentos existentes para prevenir a corrupção estão funcionando		X

Fonte: O próprio autor

Figura 23 – Compliance – questões quantitativas

QUESTÕES QUANTITATIVAS				
Empresa		2016	2017	2018
Percentual de empregados que receberam o código de conduta ou documento similar	%	100	100	100
Percentual de empregados que receberam treinamento relacionado à conduta ética e prevenção da corrupção	%	0	0	0
Percentual de administradores (p. ex. sócios, proprietários, diretores e gerentes) que receberam treinamento relacionado à conduta ética e prevenção da corrupção	%	0	0	0
Número total de denúncias internas de corrupção recebidas	Unidade	0	2	0
Percentual de denúncias internas tratadas	%	0	2	0
Percentual de denúncias internas avaliadas como improcedentes	%	0	0	0

Fonte: O próprio autor

Quadro 42 - Classificação ISE da Dimensão Governança e Gestão e indexação nos quadrantes de Hart (2006)

PROGRAMA DE INTEGRIDADE (COMPLIANCE)						
ISE	Quadro 15 SIQH	Figura 15 Valor para os	Figura 16 Classificação de	Figura 17 Estrutura de valor Sustentável	Quadro 16 - Conceitos da Classificação da Sustentabilidade	
F22	IE ID SD	<ul style="list-style-type: none"> ●Redução de Custos e Riscos ●Reputação ●Legitimidade ●Rota de Crescimento ●Trajetória 	<ul style="list-style-type: none"> ●Gerenciamento de Risco ●Responsabilidade social corporativa ●Base da Pirâmide 	<ul style="list-style-type: none"> ●Minimizar resíduos e emissões das operações ●Desenvolver Competências Sustentáveis para o Futuro ●Criar um Plano compartilhado para satisfazer as necessidades não-atendidas ●Integrar visões dos STAKEHOLDERS nos processos empresariais 	<ul style="list-style-type: none"> ●Interna (hoje) ●Externa (Hoje e Amanhã) 	<ul style="list-style-type: none"> ●Termos que se concentram no envolvimento dos stakeholders, na transparência e na administração do ciclo de vida. ●Os itens nesse quadrante ajudam as empresas a incorporar as vozes de todo o ciclo de vida do produto; isso significa um envolvimento mais efetivo das partes interessadas, novas governanças e uma abordagem proativa da responsabilidade social corporativa.

Fonte: O próprio autor

Quadro 43 – continuação do Quadro 42.

PROGRAMA DE INTEGRIDADE (COMPLIANCE)	
Quadro 16	Conceitos da
Classificação da Sustentabilidade	
<ul style="list-style-type: none"> ● Termos associados à eficiência de recursos e à prevenção de poluição, as quais permitem à empresa obter produtos mais vendáveis de casa quilo de matéria-prima ● Seus itens são voltados para a redução de resíduos e de emissões associados às operações atuais da empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Termos que abordam os aumentos de população, pobreza e injustiça associados à globalização. ● Esse quadrante se concentra naqueles que foram mal atendidos u mesmo explorados pelo capitalismo até hoje.

Fonte: O próprio autor

Ainda na dimensão de Governança e Gestão, quanto às questões de gestão financeira e administração do negócio, a empresa pesquisada declara que faz seu planejamento financeiro e prevê alternativas para a manutenção de suas atividades em momentos de queda de demanda por seus produtos ou serviços, que gerencia seu desempenho financeiro com instrumentos de controle, como revisões de orçamento, preço de venda e análise de caixa, assim como, monitora sua gestão por meio de quesitos de suas diferentes áreas. Declara também, que mantém separação clara entre os negócios pessoais e os da organização, que tem estratégias para lidar com conflitos societários, e que tem iniciativas de diálogo e engajamento dos *stakeholders*. Em relação à *accountability*, apresentando informações financeiras e não financeiras, a empresa declara não fazer nenhum tipo de divulgação, conforme Figura 24. Com referência aos ISE Ethos-Sebrae a empresa fez 6 pontos de 7 possíveis, perfazendo um índice neste quesito de 85,71% de grau de sustentabilidade. Aplicando-se o resultado desses quesitos nos quadrantes de Hart (2006), é possível constatar a classificação ISE-Hart de sustentabilidade global da empresa, conforme Quadro 44.

Figura 24 – Gestão Financeira e Administração do Negócio

GESTÃO FINANCEIRA E ADMINISTRAÇÃO DO NEGÓCIO			
Empresa	SIM	NÃO	N/A
Faz seu planejamento financeiro e prevê alternativas para a manutenção de suas atividades em momentos de queda de demanda por seus produtos ou serviços.	X		-
Gerencia seu desempenho financeiro com instrumentos de controle, como revisões de orçamento, preço de venda e análise de caixa.	X		-
Monitora sua gestão por meio de indicadores de suas diferentes áreas, como Recursos Humanos, Vendas, entre outras.	X		-
Mantém separação clara entre os negócios pessoais e os da organização, inclusive em questões relacionadas às finanças, administrações e doações.	X		-
Tem estratégias para lidar com conflitos societários, por meio, por exemplo, da profissionalização da gestão para a sucessão.	X		-
Tem iniciativas de diálogo e engajamento dos stakeholders (p. ex. empregados, ONGs locais e consumidores, entre outros)	X		
Divulga informativos sobre a sua gestão, apresentando informações financeiras e não financeiras.		X	-

Fonte: O próprio autor

Quadro 44 - Classificação ISE da Dimensão Governança e Gestão e indexação nos quadrantes de Hart (2006)

GESTÃO FINANCEIRA e ADMINISTRAÇÃO DO NEGÓCIO					
ISE	Quadro 15 SIQH	Figura 15 Valor para os Acionistas	Figura 16 Classificação de Sustentabilidade	Figura 17 Estrutura de valor Sustentável	Quadro 16 Conceitos da Classificação da Sustentabilidade
F24	ID	<ul style="list-style-type: none"> •Reputação •Legitimidade 	Responsabilidade social corporativa	Integrar visões dos STAKEHOLDERS nos processos empresariais	<ul style="list-style-type: none"> •Externa •Hoje <ul style="list-style-type: none"> • Termos que se concentram no envolvimento dos stakeholders, na transparência e na administração do ciclo de vida. • Os itens nesse quadrante ajudam as empresas a incorporar as vozes de todo o ciclo de vida do produto; isso significa um envolvimento mais efetivo das partes interessadas, novas governanças e uma abordagem proativa da responsabilidade social corporativa.

Fonte: O próprio autor

Continuando na dimensão Governança e Gestão, nas questões ligadas à produtividade e inovação, a empresa declara que revê seus processos para garantir maior eficiência na entrega de seus produtos ou serviços, que estabelece critérios para garantir a qualidade de seus produtos ou serviços e que esses critérios incluem controle de qualidade de insumos que adquire de terceiros. Declara possuir certificação voluntária de produtos, processos ou sistema de gestão e que aprimora continuamente seu portfólio de produtos ou serviços, visando aumentar a satisfação do cliente ou consumidor, assim como, inova seu portfólio de produtos ou serviços, aumentando a participação de itens que tenham sinergia com a sustentabilidade e que geram benefícios a uma de suas dimensões de sustentabilidade. Com relação aos prazos acordados com o cliente, a empresa declara que entrega seus produtos ou realiza seus serviços no prazo acordado, na maioria das vezes, conforme Figura 25. Com referência aos ISE Ethos-Sebrae a empresa fez 6 pontos de 6 possíveis, perfazendo um índice neste quesito de 100,00% de grau de sustentabilidade. Aplicando-se o resultado desses quesitos nos quadrantes de Hart (2006), é possível constatar a classificação ISE-Hart de sustentabilidade global da empresa, conforme Quadros 45 e 46.

Figura 25 – Produtividade e Inovação

PRODUTIVIDADE E INOVAÇÃO		
Empresa	SIM	NÃO
Revê seus processos para garantir maior eficiência na entrega de seus produtos ou serviços.	X	
Estabelece critérios par garantir a qualidade de seus produtos ou serviços	X	
Em caso positivo, esses critérios incluem o controle de qualidade dos insumos que adquire para usar em seus processos de produção ou em seus serviços	X	
Possui algum tipo de certificação voluntário de produtos, processo de produção, serviços ou sistema de gestão, como a ISO 14001, FSC ou SA8000, entre outras.	X	
Aprimora continuamente seu portfólio de produtos ou serviços, visando aumentar a satisfação do cliente ou consumidor.	X	
Inova seu portfólio de produtos ou serviços, aumentando a participação de itens que tenhm sinnergia com a sustentabilidade e que gerem benefícios a uma de suas dimensões (econômico-financeira, social, ambiental ou ética).	X	
A empresa entrega seus produtos ou realiza seus servios no prazo acordado com o cliente	-	-
- sempre		
- Na maioria das vezes	X	
- Às vezes		
- Nunca		

Fonte: O próprio autor

Quadro 45 - Classificação ISE da Dimensão Governança e Gestão e indexação nos quadrantes de Hart (2006)

PRODUTIVIDADE e INOVAÇÃO						
ISE	Quadro 15 SIQH	Figura 15 Valor para os Acionistas	Figura 16 Classificação de Sustentabilidade	Figura 17 Estrutura de valor Sustentável	Quadro 16 Classificação da Sustentabilidade	Conceitos da Classificação da Sustentabilidade
F25	IE ID SE SD	<ul style="list-style-type: none"> ● Redução de Custos e Riscos ● Inovação ● Reposicionamento ● Reputação ● Legitimidade ● Rota de Crescimento ● Trajetória 	<ul style="list-style-type: none"> ● Intensidade de Conhecimento e Serviço ● Produtividade de Recursos ● Gerenciamento dos STAKEHOLDERS ● Desenvolvimento Sustentável 	<ul style="list-style-type: none"> ● Minimizar resíduos e emissões das operações ● Desenvolver Competências Sustentáveis para o Futuro ● Criar um Plano compartilhado para satisfazer as necessidades não-atendidas ● Integrar visões dos STAKEHOLDERS nos processos empresariais 	<ul style="list-style-type: none"> ● Interna (hoje e Amanhã) ● Externa (Hoje e Amanhã) 	<ul style="list-style-type: none"> ● Termos que se concentram no envolvimento dos stakeholders, na transparência e na administração do ciclo de vida. ● Os itens nesse quadrante ajudam as empresas a incorporar as vozes de todo o ciclo de vida do produto; isso significa um envolvimento mais efetivo das partes interessadas, novas governanças e uma abordagem proativa da responsabilidade social corporativa.

Fonte: O próprio autor

Quadro 46 – Classificação ISE da Dimensão Governança e Gestão e indexação nos quadrantes de Hart (2006) – continuação do Quadro 45

PRODUTIVIDADE e INOVAÇÃO		
Quadro 16 Conceitos da Classificação da Sustentabilidade		
<ul style="list-style-type: none"> • Termos associados à eficiência de recursos e à prevenção de poluição, as quais permitem à empresa obter produtos mais vendáveis de casa quilo de matéria-prima • Seus itens são voltados para a redução de resíduos e de emissões associados às operações atuais da empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Termos que abordam os aumentos de população, pobreza e injustiça associados à globalização. • Esse quadrante se concentra naqueles que foram mal atendidos u mesmo explorados pelo capitalismo até hoje. 	<ul style="list-style-type: none"> • Termos que enfatizam o desenvolvimento de tecnologias e aptidões novas, inerentemente limpas (por meio de desenvolvimento interno ou aquisição). • Concentra-se nas tecnologias novas emergentes, que poderiam tornar obsoletos muitos segmentos que hoje consomem muita energia e material.

Fonte: O próprio autor

Relacionamento e Gestão de Fornecedores, também estão incluídos na dimensão Governança e Gestão e com referência a estas questões a empresa declara que exige nota fiscal de todos os produtos adquiridos, que tem conhecimento de quais são seus principais fornecedores e que faz um levantamento crítico dos mesmos, considerando um eventual impacto na interrupção de seus próprios produtos ou serviços e que nesse caso, tem alternativas para manter suas entregas ou serviços ainda que haja interrupção de algum fornecedor. Declara não priorizar a compra de fornecedores locais e que não faz uso de informações públicas relevantes, como a lista de transparências sobre trabalho escravo contemporâneo ou o cadastro nacional de empresas inidôneas e suspensa (CEIS), como método decisório de compras. Declara também, não estabelecer em seus contratos com fornecedores cláusulas que exigem a conformidade com leis e regulamentos, conforme Figura 26. Com referência aos ISE Ethos-Sebrae a empresa fez 5 pontos de 8 possíveis, perfazendo um índice neste quesito de 62,50%

de grau de sustentabilidade. Aplicando-se o resultado desses quesitos nos quadrantes de Hart (2006), é possível constatar a classificação ISE-Hart de sustentabilidade global da empresa, conforme Quadro 47.

Figura 26 – Relacionamento e Gestão de Fornecedores

RELACIONAMENTO E GESTÃO DE FORNECEDORES			
Empresa	SIM	NÃO	N/A
Exige nota fiscal de todos os produtos adquiridos.	X		-
Tem conhecimento de quais são seus principais fornecedores.	X		-
Em caso positivo, faz um levantamento de fornecedores críticos, considerando um eventual impacto na interrupção de seus próprios produtos ou serviços.	X		-
Em caso positivo, tem alternativas para manter suas entregas ou serviços ainda que haja interrupção de algum fornecedor.	X		-
A empresa adota critérios de compra que levam em conta a garantia de origem, assegurando uma produção ambientalmente correta e socialmente justa.	X		-
Prioriza a compra de fornecedores locais.		X	-
Usa informações públicas relevantes, como a Lista de Transparência sobre Trabalho Escravo Contemporâneo ou o Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensa (CEIS), como método decisório de compras.		X	-
Estabelece em seus contratos com fornecedores cláusulas que exigem a conformidade com leis e regulamentos:	-	X	-
Trabalhistas			-
Tributários			-
Sanitários			
Ambientais			

Fonte: O próprio autor

Quadro 47 - Classificação ISE da Dimensão Governança e Gestão e indexação nos quadrantes de Hart (2006)

RELACIONAMENTO e GESTÃO DE FORNECEDORES							
ISE	Quadro 15 SIQH	Figura 15 Valor para os Acionistas	Figura 16 Classificação de Sustentabilidade	Figura 17 Estrutura de valor Sustentável	Quadro 16 Conceitos da Classificação da Sustentabilidade		
F26	ID SD	<ul style="list-style-type: none"> •Reputação •Legitimidade •Rota de Crescimento •Trajetória 	<ul style="list-style-type: none"> •Desenvolvimento Sustentável •Gerenciamento dos STAKEHOLDERS •Gerenciamento de Risco •Responsabilidade de social corporativa 	<ul style="list-style-type: none"> •Criar um Plano compartilhado para satisfazer as necessidades não-atendidas •Integrar visões dos STAKEHOLDERS nos processos empresariais 	<ul style="list-style-type: none"> •Externa (Hoje e Amanhã) 	<ul style="list-style-type: none"> •Termos que se concentram no envolvimento dos stakeholders, na transparência e na administração do ciclo de vida. •Os itens nesse quadrante ajudam as empresas a incorporar as vozes de todo o ciclo de vida do produto; isso significa um envolvimento mais efetivo das partes interessadas, novas governanças e uma abordagem proativa da responsabilidade social corporativa. 	<ul style="list-style-type: none"> •Termos que abordam os aumentos de população, pobreza e injustiça associados à globalização. •Esse quadrante se concentra naqueles que foram mal atendidos ou mesmo explorados pelo capitalismo até hoje.

Fonte: O próprio autor

Em relação às questões de relacionamento com consumidores e clientes que também fazem parte da dimensão Governança e Gestão, a empresa declara que possui um canal formal de comunicação com os mesmos, e que responde ou esclarece as dúvidas encaminhadas, porém não estipula metas ou prazos para solucionar os problemas apontados. Declara que analisa as dúvidas, sugestões e reclamações recebidas e as utiliza como instrumento para aperfeiçoar suas atividades. No que se refere às instruções de seus produtos ou serviços, declara que materiais de comunicação trazem sempre informações claras sobre como entrar em contato com ela. Declara ter realizado nos últimos dois anos, pesquisa de satisfação entre seus clientes e consumidores para, com base nos resultados, implementar melhorias em seus produtos ou serviços, incluindo serviços pré ou pós-venda, com transparência e ética nas relações. Declara também que atende à legislação e fornece aos consumidores dados relevantes de forma completa, precisa e compreensível no rótulo de seus produtos ou na divulgação de seus serviços e que em sua propaganda, representa as pessoas de forma respeitosa e não discriminatória, conforme Figura 27. Com referência aos ISE Ethos-Sebrae a empresa fez 8 pontos de 9 possíveis, perfazendo um índice neste quesito de 88,89% de grau de sustentabilidade. Aplicando-se o resultado desses quesitos nos quadrantes de Hart (2006), é possível constatar a classificação ISE-Hart de sustentabilidade global da empresa, conforme Quadro 48.

Figura 27 – Relacionamento com Consumidores ou Clientes

RELACIONAMENTO COM CONSUMIDORES OU CLIENTES			
Empresa	SIM	NÃO	N/A
Possui um canal formal de comunicação com seus consumidores/clientes, como caixa de sugestões ou o número de telefone ou e-mail de quem possa atender	X		-
Responde ou esclarece as dúvidas encaminhadas	X		-
Estipula metas e prazos para solucionar os problemas apontados		X	-
Analisa as dúvidas, sugestões e reclamações recebidas e as utiliza como instrumento para aperfeiçoar suas atividades	X		-
Os produtos ou materiais de comunicação da empresa trazem sempre instruções claras sobre como entrar em contato com ela, como endereço para correspondência, telefone para contato, site ou e-mail.	X		-
A empresa realizou, no últimos dois anos, pesquisa de satisfação entre seus consumidores/clientes para, com base nos resultados, implementar melhorias em seus produtos/serviços, incluindo serviços pré e pós-venda, com transparência e	X		-
Promove treinamento de seus profissionais de atendimento para garantir uma resposta rápida e uma relação ética e de respeito aos direitos do consumidor/cliente.	X		
Atende a legislação e fornece aos consumidores dados relevantes de forma completa, precisa e compreensível no rótulo de seus produtos ou na divulgação de seus serviços.	X	-	-
Em sua propaganda, representa as pessoas de forma respeitosa e não discriminatória	X		

Fonte: O próprio autor

Quadro 48 - Classificação ISE da Dimensão Governança e Gestão e indexação nos quadrantes de Hart (2006)

RELACIONAMENTO COM CONSUMIDORES OU CLIENTES						
ISE	Quadro 15 SIQH	Figura 15 Valor para os Acionistas	Figura 16 Classificação de Sustentabilidade	Figura 17 Estrutura de valor Sustentável	Quadro 16 Conceitos da Classificação da Sustentabilidade	
F27	ID	<ul style="list-style-type: none"> ● Reputação ● Legitimidade 	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidade social corporativa ● Gerenciamento dos STAKEHOLDERS 	Integrar visões dos STAKEHOLDERS nos processos empresariais	<ul style="list-style-type: none"> ● Externa ● Hoje 	<ul style="list-style-type: none"> ● Termos que se concentram no envolvimento dos stakeholders, na transparência e na administração do ciclo de vida. ● Os itens nesse quadrante ajudam as empresas a incorporar as vozes de todo o ciclo de vida do produto; isso significa um envolvimento mais efetivo das partes interessadas, novas governanças e uma abordagem proativa da responsabilidade social corporativa.

Fonte: O próprio autor

Como último grupo de quesitos da dimensão Governança e Gestão, ficaram as questões ligadas ao cumprimento das leis trabalhistas, tributárias e ambientais. A empresa declara que possui as licenças e alvarás necessários para a sua atuação, que possui um responsável técnico credenciado por sua respectiva entidade de classe, declara que instrui seus empregados para que conheçam as leis que estão submetidos. Com relação a ser autuada por algum tipo de não conformidade com leis ou regulamentos trabalhistas, ambientais e sanitários, a empresa declara não ter sofrido nenhuma nos dois últimos anos, porém, declara ter sido autuada nesse período no âmbito tributário, conforme Figura 28. Com referência aos ISE Ethos-Sebrae a empresa fez 6 pontos de 7 possíveis, perfazendo um índice neste quesito de 85,71% de grau de sustentabilidade. Aplicando-se o resultado desses quesitos nos quadrantes de Hart (2006), é possível constatar a classificação ISE-Hart de sustentabilidade global da empresa, conforme Quadro 49.

Figura 28 – Cumprimento das Leis Trabalhistas, Tributárias e Ambientais

CUMPRIMENTO DAS LEIS TRABALHISTAS, TRIBUTÁRIAS E AMBIENTAIS			
Empresa	SIM	NÃO	N/A
Possui as licenças e alvarás necessários para a sua atuação.	X		-
Possui um responsável técnico credenciado por sua respectiva entidade de classe	X		
Instrui seus empregados para que conheça as leis que estão submetidos	X		-
Foi atuada, nos nos últimos dois anos, por algum tipo de não conformidade com leis ou regulamentos trabalhistas.		X	-
Foi atuada, nos nos últimos dois anos, por algum tipo de não conformidade com leis ou regulamentos tributários.	X		-
Foi atuada, nos nos últimos dois anos, por algum tipo de não conformidade com leis ou regulamentos ambientais.		X	-
Foi atuada, nos nos últimos dois anos, por algum tipo de não conformidade com leis ou regulamentos sanitários.		X	

Fonte: O próprio autor

Quadro 49 - Classificação ISE da Dimensão Governança e Gestão e indexação nos quadrantes de Hart (2006)

CUMPRIMENTO DAS LEIS TRABALHISTAS, TRIBUTÁRIAS e AMBIENTAIS						
ISE	Quadro 15 SIQH	Figura 15 Valor para os Acionistas	Figura 16 Classificação de Sustentabilidade	Figura 17 Estrutura de valor Sustentável	Quadro 16 Conceitos da Classificação da Sustentabilidade	
F28	ID	<ul style="list-style-type: none"> •Reputação •Legitimidade 	<ul style="list-style-type: none"> •Responsabilidade social corporativa 	Integrar visões dos STALKEHOLDERS nos processos empresariais	<ul style="list-style-type: none"> •Externa •Hoje 	<ul style="list-style-type: none"> •Termos que se concentram no envolvimento dos stakeholders, na transparência e na administração do ciclo de vida. •Os itens nesse quadrante ajudam as empresas a incorporar as vozes de todo o ciclo de vida do produto; isso significa um envolvimento mais efetivo das partes interessadas, novas governanças e uma abordagem proativa da responsabilidade social corporativa.

Fonte: O próprio autor

4.3 Dimensão Social

Quanto à dimensão social, nas questões ligadas às relações com empregados, a empresa declara que paga seus empregados no dia estabelecido em contrato, que prioriza a contratação de empregados da comunidade do entorno, que promove um ambiente de respeito e colaboração entre os empregados e que valoriza todos os tipos de diversidades, que promove igualdade de tratamento para mulheres e homens no recrutamento, designação de tarefas, treinamentos, oportunidades de progresso, remuneração e rescisão de contrato de trabalho. Declara ainda, oferecer um canal de fácil acesso para receber e encaminhar sugestões ou reclamações relativas às condições de trabalho. Em relação às pessoas com deficiência motora, auditiva e visual, declara possuir em suas dependências recursos que facilitam o deslocamento. No que se refere aos tipos de contratos de trabalho, a empresa declara estabelecer todos os tipos previstos em lei, tais como: por prazo determinado e indeterminado; de experiência; temporário; e de prestação de serviços, conforme Figura 29. Com referência aos ISE Ethos-Sebrae a empresa fez 8 pontos de 8 possíveis, perfazendo um índice neste quesito de 100,00% de grau de sustentabilidade. Aplicando-se o resultado desses quesitos nos quadrantes de Hart (2006), é possível constatar a classificação ISE-Hart de sustentabilidade global da empresa, conforme Quadro 50.

Figura 29 – Relação com Empregados

RELAÇÃO COM EMPREGADOS		
Empresa	SIM	NÃO
Paga seus empregados no dia estabelecido em contrato.	X	
Prioriza a contratação de empregados da comunidade do entorno.	X	
Promove um ambiente de respeito e colaboração entre os empregados.	X	
Promove um ambiente que valoriza todos os tipos de diversidades.	X	
Promove igualdade de tratamento para mulheres e homens no recrutamento, designação de tarefas, treinamentos, oportunidades de progresso, remuneração e rescisão de contrato de trabalho.	X	
Oferece um canal d fácil acesso para receber e encaminhar sugestões ou reclamações relativas às condições de trabalho.	X	
As dependências da empresa possuem recursos que facilitam o deslocamento e a convivência de pessoas com deficiência motora, auditiva e visual (p. ex., rampas, avisos de segurança em braille, sinais luminosos e sonoros em áreas de circulação de veículso ou máquinas et.)	X	
A empresa estabelece relação de trabalho com empregados usando os seguintes tipos de contratos de trabalho:	-	-
Prazo indeterminado	X	
Prazo determinado	X	
Prestação de serviços	X	
De experiência	X	
Temporário	X	

Fonte: O próprio autor

Quadro 50 - Classificação ISE da Dimensão Social e indexação nos quadrantes de Hart (2006)

RELAÇÃO COM EMPREGADOS							
ISE	Quadro 15 SIQH	Figura 15 Valor para os Acionistas	Figura 16 Classificação de Sustentabilidade	Figura 17 Estrutura de valor Sustentável	Quadro 16 Conceitos da Classificação da Sustentabilidade		
F29	ID SD	<ul style="list-style-type: none"> •Reputação •Legitimidade •Rota de Crescimento •Trajetória 	<ul style="list-style-type: none"> •Desenvolvimento Sustentável •Gerenciamento dos STAKEHOLDERS •Capitalismo inclusivo e comunitário •Responsabilidade de social corporativa 	<ul style="list-style-type: none"> •Criar um Plano compartilhado para satisfazer as necessidades não-atendidas •Integrar visões dos STAKEHOLDERS nos processos empresariais 	<ul style="list-style-type: none"> •Externa (Hoje e Amanhã) 	<ul style="list-style-type: none"> •Termos que se concentram no envolvimento dos stakeholders, na transparência e na administração do ciclo de vida. •Os itens nesse quadrante ajudam as empresas a incorporar as vozes de todo o ciclo de vida do produto; isso significa um envolvimento mais efetivo das partes interessadas, novas governanças e uma abordagem proativa da responsabilidade social corporativa. 	<ul style="list-style-type: none"> •Termos que abordam os aumentos de população, pobreza e injustiça associados à globalização. •Esse quadrante se concentra naqueles que foram mal atendidos ou mesmo explorados pelo capitalismo até hoje.

Fonte: O próprio autor

Dando sequência nos quesitos da dimensão social, com relação às questões do compromisso com o desenvolvimento profissional, a empresa declara que tem em seu quadro de funcionários todos empregados alfabetizados, que orienta os mesmos para o exercício de suas funções, que oferece treinamento profissional e que também subsidia. E por fim, declara que seus proprietários, diretores e gerentes investem em suas próprias capacitações, aprimorando seus conhecimentos técnicos e de gestão empresarial, conforme Figura 30. Com referência aos ISE Ethos-Sebrae a empresa fez 6 pontos de 6 possíveis, perfazendo um índice neste quesito de 100,00% de grau de sustentabilidade. Aplicando-se o resultado desses quesitos nos quadrantes de Hart (2006), é possível constatar a classificação ISE-Hart de sustentabilidade global da empresa, conforme Quadro 51.

Figura 30 – Compromisso com o Desenvolvimento Profissional

COMPROMISSO COM O DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL		
Empresa	SIM	NÃO
Tem todos os empregados alfabetizados.	X	
Orienta seus empregados para o exercício de sua função.	X	
Oferece aos empregados treinamentos para aprimorarem a realização de suas atividades.	X	
Valoriza e incentiva o desenvolvimento profissional de seus empregados.	X	
Subsidia cursos para os empregados.	X	
Os administradores da empresa - sócios(as), propeietários(as), deretores e gerentes - investem em sua própria capacitação aprimorando seus conhecimentos técnicos e de gestão empresarial.	X	

Fonte: O próprio autor

Quadro 51 - Classificação ISE da Dimensão Social e indexação nos quadrantes de Hart (2006)

COMPROMISSO COM O DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL							
ISE	Quadro 15 SIQH	Figura 15 Valor para os Acionistas	Figura 16 Classificação de Sustentabilidade	Figura 17 Estrutura de valor Sustentável	Quadro 16 Conceitos da Classificação da Sustentabilidade		
F30	ID SD	<ul style="list-style-type: none"> •Reputação •Legitimidade •Rota de Crescimento •Trajetória 	<ul style="list-style-type: none"> •Desenvolvimento Sustentável •Gerenciamento dos STAKEHOLDERS •Capitalismo inclusivo e comunitário •Responsabilidade de social corporativa 	<ul style="list-style-type: none"> •Criar um Plano compartilhado para satisfazer as necessidades não-atendidas •Integrar visões dos STALKEHOLDERS nos processos empresariais 	<ul style="list-style-type: none"> •Externa (Hoje e Amanhã) 	<ul style="list-style-type: none"> •Termos que se concentram no envolvimento dos stakeholders, na transparência e na administração do ciclo de vida. •Os itens nesse quadrante ajudam as empresas a incorporar as vozes de todo o ciclo de vida do produto; isso significa um envolvimento mais efetivo das partes interessadas, novas governanças e uma abordagem proativa da responsabilidade social corporativa. 	<ul style="list-style-type: none"> •Termos que abordam os aumentos de população, pobreza e injustiça associados à globalização. •Esse quadrante se concentra naqueles que foram mal atendidos ou mesmo explorados pelo capitalismo até hoje.

Fonte: O próprio autor

Ainda na dimensão Social, agora com referência à saúde e segurança dos funcionários a empresa declara que oferece instalações em boas condições de uso, com um ambiente físico agradável e seguro, incentivando cuidados com higiene e saúde. Declara que mantém todos os documentos legais relativos à saúde e segurança do trabalho (SST) atualizados e completos,

tais como, análise de riscos ambientais e relatórios de incidentes, que treina e conscientiza os empregados sobre a prevenção de acidentes ou de incêndios, que fornece, treina e conscientiza a respeito do uso de equipamentos de proteção individual (EPI). Declara ainda que está aberta a sugestão de seus empregados relativas a saúde e segurança, que realiza atividades de promoção de qualidade de vida e que tem mecanismos para prevenir e combater situações de assédio moral e sexual, conforme Figura 31. Com referência aos ISE Ethos-Sebrae a empresa fez 9 pontos de 9 possíveis, perfazendo um índice neste quesito de 100,00% de grau de sustentabilidade. Aplicando-se o resultado desses quesitos nos quadrantes de Hart (2006), é possível constatar a classificação ISE-Hart de sustentabilidade global da empresa, conforme Quadro 52.

Figura 31 – Saúde e Segurança dos Empregados

SAÚDE E SEGURANÇA DOS EMPREGADOS			
Empresa	SIM	NÃO	N/A
Oferece instalações em boas condições de uso.	X		-
Oferece a seus empregados um ambiente físico agradável e seguro, incentivando cuidados com higiene e saúde.	X		-
Mantém todos os documentos legais relativos a saúde e segurança do trabalho (SST) atualizados e completos, como análise de riscos ambientais e relatórios de incidentes, entre outros.	X		-
Treina e conscientiza os empregados sobre a prevenção de acidentes ou de incêndios.	X		-
Fornecer, treinar e conscientizar a respeito do uso de equipamento de proteção individual (EPI).	X		-
Está aberta a sugestões de seus empregados relativas a saúde e segurança.	X		-
Realiza atividades de promoção de qualidade de vida, como espaços de reconhecimento dos empregados, celebrações de datas comemorativas, campanhas de vacinação, biblioteca ou jogos esportivos.	X		-
Tem mecanismos para prevenir e combater situações de assédio moral.	X		-
Tem mecanismos para prevenir e combater situações de assédio sexual.	X		-

Fonte: O próprio autor

Quadro 52 - Classificação ISE da Dimensão Social e indexação nos quadrantes de Hart (2006)

SAÚDE E SEGURANÇA DOS FUNCIONÁRIOS							
ISE	Quadro 15 SIQH	Figura 15 Valor para os Acionistas	Figura 16 Classificação de Sustentabilidade	Figura 17 Estrutura de valor Sustentável	Quadro 16 Conceitos da Classificação da Sustentabilidade		
F31	ID SD	<ul style="list-style-type: none"> •Reputação •Legitimidade •Rota de Crescimento •Trajetória 	<ul style="list-style-type: none"> •Desenvolvimento Sustentável •Gerenciamento dos STAKEHOLDERS •Capitalismo inclusivo e comunitário •Responsabilidade de social corporativa 	<ul style="list-style-type: none"> •Criar um Plano compartilhado para satisfazer as necessidades não-atendidas •Integrar visões dos STAKEHOLDERS nos processos empresariais 	<ul style="list-style-type: none"> •Externa (Hoje e Amanhã) 	<ul style="list-style-type: none"> •Termos que se concentram no envolvimento dos stakeholders, na transparência e na administração do ciclo de vida. •Os itens nesse quadrante ajudam as empresas a incorporar as vozes de todo o ciclo de vida do produto; isso significa um envolvimento mais efetivo das partes interessadas, novas governanças e uma abordagem proativa da responsabilidade social corporativa. 	<ul style="list-style-type: none"> •Termos que abordam os aumentos de população, pobreza e injustiça associados à globalização. •Esse quadrante se concentra naqueles que foram mal atendidos ou mesmo explorados pelo capitalismo até hoje.

Fonte: O próprio autor

Questões voltadas ao relacionamento com a comunidade, também fazem parte da dimensão social, nesse sentido a empresa declara incentivar o trabalho voluntário de seus empregados, que “adotou” pelo menos uma organização de sua comunidade e mobiliza sua rede de contatos em favor dela, e que também divulga a organização a clientes, membros da comunidade, fornecedores, promovendo as atividades da organização em seus canais de divulgação e que procura sempre acompanhar os resultados que essa parceria tem alcançado. Declara também que incentiva seus empregados a atuar como voluntários nesses tipos de projetos e acredita que através de sua atividade na comunidade obteve benefícios para o negócio, conforme Figura 32. Com referência aos ISE Ethos-Sebrae a empresa fez 8 pontos de 10 possíveis, perfazendo um índice neste quesito de 80% de grau de sustentabilidade. Aplicando-se o resultado desses quesitos nos quadrantes de Hart (2006), é possível constatar a classificação ISE-Hart de sustentabilidade global da empresa, conforme Quadro 53.

Figura 32 – Relacionamento com a Comunidade

RELACIONAMENTO COM A COMUNIDADE		
Empresa	SIM	NÃO
Tem um canal de diálogo com a população da comunidade, como caixa de sugestões ou o número de telefone e e-mail de quem possa atender.		X
Incentiva o trabalho voluntário de seus empregados.	X	
Em caso positivo, acompanha o trabalho que seus empregados desenvolvem nessas organizações		X
Em caso positivo, reconhece a importância desse trabalho divulgando-o por "Adotou" pelo menos uma organização de sua comunidade e mobiliza sua rede de contatos em favor dela.	X	
Em caso positivo, divulga a organização a clientes, membros da comunidade, fornecedores e outras organizações.	X	
Em caso positivo, promove as atividades da organização em seu material promocional, em seu site etc.	X	
Em caso positivo, procura sempre acompanhar os resultados que essa parceria tem alcançado (p. ex.: que tipo de contribuição trouxe para a organização, para a empresa e para as pessoas atendidas; quais são os próximos passos; quando a parceria terá fim; como o parceiro se manterá sem o apoio da empresa; etc.)	X	
Em caso positivo, incentiva seus empregados a atuar voluntariamente nesses projetos.	X	
Como resultado de sua atividade na comunidade, a empresa acredita que obteve benefícios para o negócio, como o aumento de vendas, a melhoria na relação com os fornecedores, a aquisição de novos contatos ou clientes ou a menor rotatividade de pessoal, entre outros.	X	

Fonte: O próprio autor

Quadro 53 - Classificação ISE da Dimensão Social e indexação nos quadrantes de Hart (2006)

RELACIONAMENTO COM A COMUNIDADE							
ISE	Quadro 15 SIQH	Figura 15 Valor para os Acionistas	Figura 16 Classificação de Sustentabilidade	Figura 17 Estrutura de valor Sustentável	Quadro 16 Conceitos da Classificação da Sustentabilidade		
F32	ID SD	<ul style="list-style-type: none"> •Reputação •Legitimidade •Rota de Crescimento •Trajetória 	<ul style="list-style-type: none"> •Desenvolvimento Sustentável •Gerenciamento dos STAKEHOLDERS •Capitalismo inclusivo e comunitário •Responsabilidade de social corporativa 	<ul style="list-style-type: none"> •Criar um Plano compartilhado para satisfazer as necessidades não-atendidas •Integrar visões dos STAKEHOLDERS nos processos empresariais 	<ul style="list-style-type: none"> •Externa (Hoje e Amanhã) 	<ul style="list-style-type: none"> •Termos que se concentram no envolvimento dos stakeholders, na transparência e na administração do ciclo de vida. •Os itens nesse quadrante ajudam as empresas a incorporar as vozes de todo o ciclo de vida do produto; isso significa um envolvimento mais efetivo das partes interessadas, novas governanças e uma abordagem proativa da responsabilidade social corporativa. 	<ul style="list-style-type: none"> •Termos que abordam os aumentos de população, pobreza e injustiça associados à globalização. •Esse quadrante se concentra naqueles que foram mal atendidos ou mesmo explorados pelo capitalismo até hoje.

Fonte: O próprio autor

4.4 Dimensão Ambiental

Quanto à Dimensão Ambiental, no que se refere ao uso sustentável de recursos naturais e insumos de produção, a empresa declara que conhece e entende os impactos de suas atividades sobre o meio ambiente e que esses impactos são medidos e gerenciados. Declara ter sido obrigada a tomar iniciativa para solucionar problemas causados pelas mudanças climáticas e que discute parcerias com fornecedores visando o retorno ao fabricante de materiais descartados, declara ainda que procura utilizar em seus processos materiais que causem menos danos ao meio ambiente e que recicla ou reutiliza os materiais de suas instalações e/ou processos produtivos visando a redução de desperdício de matéria-prima, conforme Figura 33. Com referência aos ISE Ethos-Sebrae a empresa fez 6 pontos de 6 possíveis, perfazendo um índice neste quesito de 100,00% de grau de sustentabilidade. Aplicando-se o resultado desses quesitos nos quadrantes de Hart (2006), é possível constatar a classificação ISE-Hart de sustentabilidade global da empresa, conforme Quadros 54 e 55.

Figura 33 – Uso sustentável de Rec. Naturais e Insumos de Produção

USO SUSTENTÁVEL DE RECURSOS NATURAIS E INSUMOS DE PRODUÇÃO		
Empresa	SIM	NÃO
Conhece e entende os impactos de suas atividades sobre o meio ambiente (como emissão de poluentes, erosão do solo, alto consumo de energia, de água e de combustível, entre outros).	X	
Em caso positivo, esses impactos são medido e gerenciados.	X	
Já foi obrigada a tomar iniciativa para solucionar problemas causados pelas mudanças climáticas, como enchentes, deslizamentos ou desertificação).	X	
Discute parcerias com fornecedores visando o retorno ao fabricante de materiais descartados (como produtos vencidos, pneus usados, pelhas, bateriais, etc.).	X	
Procura utilizar em seus processos materiais que causem menos danos o meio ambiente.	X	
Recicla ou reutiliza os materiais de suas instalações e/ou de seus processos produtivos, visando a redução de desperdício de matéria-prima.	X	

Fonte: O próprio autor

Quadro 54 - Classificação ISE da Dimensão Ambiental e indexação nos quadrantes de Hart (2006)

USO SUSTENTÁVEL DE RECURSOS NATURAIS E INSUMOS DE PRODUÇÃO						
ISE	Quadro 15 SIQH	Figura 15 Valor para os Acionistas	Figura 16 Classificação de Sustentabilidade	Figura 17 Estrutura de valor Sustentável	Quadro 16 Conceitos da Classificação da Sustentabilidade	
F33	IE ID SE SD	<ul style="list-style-type: none"> ● Redução de Custos e Riscos ● Inovação ● Reposicionamento ● Reputação ● Legitimidade ● Rota de Crescimento ● Trajetória 	<ul style="list-style-type: none"> ● Do berço ao berço ● Intensidade de Conhecimento e Serviço ● Produtividade de Recursos ● Redução de Resíduos ● Gerenciamento dos STAKEHOLDERS ● Desenvolvimento Sustentável 	<ul style="list-style-type: none"> ● Minimizar resíduos e emissões das operações ● Desenvolver Competências Sustentáveis para o Futuro ● Criar um Plano compartilhado para satisfazer as necessidades não-atendidas ● Integrar visões dos STAKEHOLDERS nos processos empresariais 	<ul style="list-style-type: none"> ● Interna (hoje e Amanhã) ● Externa (Hoje e Amanhã) 	<ul style="list-style-type: none"> ● Termos que se concentram no envolvimento dos stakeholders, na transparência e na administração do ciclo de vida. ● Os itens nesse quadrante ajudam as empresas a incorporar as vozes de todo o ciclo de vida do produto; isso significa um envolvimento mais efetivo das partes interessadas, novas governanças e uma abordagem proativa da responsabilidade social corporativa.

Fonte: O próprio autor

Quadro 55 – Classificação ISE da Dimensão Ambiental e indexação nos quadrantes de Hart (2006) - continuação do Quadro 54

USO SUSTENTÁVEL DE RECURSOS NATURAIS E INSUMOS DE PRODUÇÃO		
Quadro 16		
Conceitos da Classificação da Sustentabilidade		
<ul style="list-style-type: none"> ● Termos associados à eficiência de recursos e à prevenção de poluição, as quais permitem à empresa obter produtos mais vendáveis de casa quilo de matéria-prima ● Seus itens são voltados para a redução de resíduos e de emissões associados às operações atuais da empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Termos que abordam os aumentos de população, pobreza e injustiça associados à globalização. ● Esse quadrante se concentra naqueles que foram mal atendidos u mesmo explorados pelo capitalismo até hoje. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Termos que enfatizam o desenvolvimento de tecnologias e aptidões novas, inerentemente limpas (por meio de desenvolvimento interno ou aquisição). ● Concentra-se nas tecnologias novas emergentes, que poderiam tornar obsoletos muitos segmentos que hoje consomem muita energia e material.

Fonte: O próprio autor

Continuando na dimensão ambiental, agora nas questões ligadas às práticas da empresa em suas dependências, a empresa declara realizar coleta seletiva de lixo, realizar formas e maneiras de economia de consumo de papel e de consumo de energia e que dá destinação final adequada para os resíduos que necessitem de tratamento específico, conforme Figura 34. Com referência aos ISE Ethos-Sebrae a empresa fez 4 pontos de 4 possíveis, perfazendo um índice neste quesito de 100,00% de grau de sustentabilidade. Aplicando-se o resultado desses quesitos nos quadrantes de Hart (2006), é possível constatar a classificação ISE-Hart de sustentabilidade global da empresa, conforme Quadros 56 e 57.

Figura 34 – A empresa pratica em suas Dependências

A EMPRESA PRÁTICA EM SUAS DEPENDÊNCIAS		
Empresa	SIM	NÃO
Coleta seletiva de lixo (tem, por exemplo, recipientes identificados para papel, vidro, metal plástico e material orgânico).	X	
Economia de consumo de papel (como a utilização da frente e verso das folhas).	X	
Redução do consumo de energia (por meio, por exemplo, da melhoria na iluminação natural, de aparelhos eletrônicos de menor consumo de energia, de dispositivo para cortar energia quando o aparelho não está em uso, etc.).	X	
Destinação final adequada para resíduos que necessitem de tratamento específico, como pilhas, baterias, óleos, pneus e lixo hospitalar, entre outros.	X	

Fonte: O próprio autor

Quadro 56 - Classificação ISE da Dimensão Ambiental e indexação nos quadrantes de Hart (2006)

A EMPRESA PRÁTICA EM SUAS DEPENDÊNCIAS						
ISE	Quadro 15 SIQH	Figura 15 Valor para os Acionistas	Figura 16 Classificação de Sustentabilidade	Figura 17 Estrutura de valor Sustentável	Quadro 16 Conceitos da Classificação da Sustentabilidade	
F34	IE ID SE SD	<ul style="list-style-type: none"> ● Redução de Custos e Riscos ● Inovação ● Reposicionamento ● Reputação ● Legitimidade ● Rota de Crescimento ● Trajetória 	<ul style="list-style-type: none"> ● Do berço ao berço ● Intensidade de Conhecimento e Serviço ● Produtividade de Recursos ● Redução de Resíduos ● Gerenciamento dos STAKEHOLDERS ● Desenvolvimento Sustentável 	<ul style="list-style-type: none"> ● Minimizar resíduos e emissões das operações ● Desenvolver Competências Sustentáveis para o Futuro ● Criar um Plano compartilhado para satisfazer as necessidades não-atendidas ● Integrar visões dos STAKEHOLDERS nos processos empresariais 	<ul style="list-style-type: none"> ● Interna (hoje e Amanhã) ● Externa (Hoje e Amanhã) 	<ul style="list-style-type: none"> ● Termos que se concentram no envolvimento dos stakeholders, na transparência e na administração do ciclo de vida. ● Os itens nesse quadrante ajudam as empresas a incorporar as vozes de todo o ciclo de vida do produto; isso significa um envolvimento mais efetivo das partes interessadas, novas governanças e uma abordagem proativa da responsabilidade social corporativa.

Fonte: O próprio autor

Quadro 57 – Classificação ISE da Dimensão Ambiental e indexação nos quadrantes de Hart (2006) - continuação do Quadro 56.

A EMPRESA PRÁTICA EM SUAS DEPENDÊNCIAS		
Quadro 16 Conceitos da Classificação da Sustentabilidade		
<ul style="list-style-type: none"> • Termos associados à eficiência de recursos e à prevenção de poluição, as quais permitem à empresa obter produtos mais vendáveis de casa quilo de matéria-prima • Seus itens são voltados para a redução de resíduos e de emissões associados às operações atuais da empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Termos que abordam os aumentos de população, pobreza e injustiça associados à globalização. • Esse quadrante se concentra naqueles que foram mal atendidos u mesmo explorados pelo capitalismo até hoje. 	<ul style="list-style-type: none"> • Termos que enfatizam o desenvolvimento de tecnologias e aptidões novas, inerentemente limpas (por meio de desenvolvimento interno ou aquisição). • Concentra-se nas tecnologias novas emergentes, que poderiam tornar obsoletos muitos segmentos que hoje consomem muita energia e material.

Fonte: O próprio autor

A seguir, no Quadro 58, pode-se observar o resumo das classificações dos quesitos ISE-Sebrae, nos quadrantes de sustentabilidade global, segundo os conceitos de Hart (2006).

Quadro 58 – Resumo da classificação do ISE, segundo Hart (2006)

CÓDIGO ISE	SIQH			
	IE	ID	SE	SD
	Redução de Custos e Riscos	Reputação e Legitimidade	Inovação e Reposiciona- mento	Rota de Crescimento e Trajetória
F21		X		
F22	X	X		X
F24		X		
F25	X	X	X	X
F26		X		X
F27		X		
F28		X		
F29		X		X
F30		X		X
F31		X		X
F32		X		X
F33	X	X	X	X
F34	X	X	X	X

Fonte: O próprio autor

5. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para testar a nova ferramenta de gestão foi selecionada por conveniência uma empresa de médio porte, do setor moveleiro, localizada no interior do Estado de São Paulo. Com a aplicação da nova ferramenta de gestão, este trabalho buscou investigar junto a empresa, o grau de prestação de contas (*accountability*) com suas respectivas partes interessadas (*stakeholders*), apurar se a mesma possui um sistema de gestão ambiental e também um sistema contábil socioambiental, se ela evidencia os resultados de sua gestão socioambiental através de algum dos modelos de prestação de contas às partes interessadas, tais como: ISE, IBASE ou GRI, modelos estes, utilizados pela maioria das grandes corporações que prestam esse tipo de informação, ou ainda, verificar se a empresa presta informações socioambientais através de um modelo próprio.

Para atingir os objetivos da pesquisa, os diversos indicadores de sustentabilidade empresarial (ISE Ethos-Sebrae), foram agrupados em quatro Dimensões. Na primeira Dimensão, denominada Visão e Estratégia, os quesitos avaliaram o grau de Estratégia e Sustentabilidade da empresa. Na segunda Dimensão, denominada Governança e Gestão, os quesitos foram agrupados em 6 tipologias diferentes, no primeiro grupo os quesitos avaliaram o grau de Programa de Integridade (*compliance*); no segundo grupo os quesitos avaliaram o grau de Gestão Financeira e Administração do Negócio; no terceiro grupo os quesitos avaliaram o grau de Produtividade e Inovação; no quarto grupo os quesitos avaliaram o grau de Relacionamento e Gestão de Fornecedores; no quinto grupo os quesitos avaliaram o grau de Relacionamento com Consumidores e Clientes; e no sexto grupo os quesitos avaliaram o grau de Cumprimento das Leis Trabalhistas, Tributárias e Ambientais. Na terceira Dimensão, denominada Social, os quesitos foram agrupados em 04 tipologias diferentes, no primeiro grupo os quesitos avaliaram o grau de Relação com Empregados, no segundo grupo os quesitos avaliaram o grau de Compromisso com o Desenvolvimento do Profissional, no terceiro grupo os quesitos avaliaram o grau de Saúde e Segurança dos Empregados, e no quarto grupo os quesitos avaliaram o grau de Relacionamento com a Comunidade. Na quarta Dimensão, denominada Ambiental, os quesitos avaliaram o grau de Uso Sustentável de Recursos Naturais e Insumos de Produção.

Após a seleção dos quesitos de sustentabilidade empresarial, foi preciso criar uma técnica para correlacionar tais quesitos com os quatro quadrantes de sustentabilidade de Hart (2006), que são: a) valor para os acionistas, b) classificação da sustentabilidade, c) estrutura de valor sustentável e d) conceitos da classificação da sustentabilidade. A técnica escolhida foi

denominada de “técnica de indexação” como exemplificado na Figura 19, exatamente por indexar todos os elementos dos quadrantes de Hart (2006) aos quesitos de sustentabilidade empresarial Ethos-Sebrae. Para tornar a técnica de indexação exequível, foram criadas quatro Siglas de Identificação dos Quadrantes da classificação da sustentabilidade de Hart, denominadas de SIQH. São elas: IE – quadrante inferior esquerdo (Estrutura de valor sustentável); ID – quadrante inferior direito (Conceitos da classificação da sustentabilidade); SE – quadrante superior esquerdo (Valor para os acionistas); e SD – quadrante superior direito (Classificação da sustentabilidade). Outro ponto que colaborou para a praticidade da técnica de indexação, foi o fato de que os grupos de quesitos foram apresentados em figuras e desta forma foi possível atribuir um código para cada um dos grupos de acordo com o próprio número da figura a que pertenciam.

No capítulo 4, todos os índices foram analisados individualmente e classificados em relação aos conceitos de Hart (2006). Considerando que todos os ISE Ethos-Sebrae têm o mesmo valor de importância para a responsabilidade socioambiental empresarial, a empresa pesquisada obteve um grau médio de sustentabilidade de 79%. Na Tabela 3, é possível ver o resultado final da aplicação da nova ferramenta de gestão.

Tabela 3 – Resultado final da aplicação da ferramenta de gestão para aferição da sustentabilidade empresarial ISE Ethos-Sebrae

CÓDIGO ISE	INDICADORES - ISE	PONTOS OBTIDOS	PONTOS POSSÍVEIS	GRAU DE SUSTENTABILIDADE
F21	ESTRATÉGIA E SUSTENTABILIDADE	3	8	37,50%
F22 / F23	PROGRAMA DE INTEGRIDADE (<i>COMPLIANCE</i>)	4	12	33,33%
F24	GESTÃO FINANCEIRA E ADMINISTRAÇÃO DO NEGÓCIO	6	7	85,71%
F25	PRODUTIVIDADE E INOVAÇÃO	6	6	100,00%
F26	RELACIONAMENTO E GESTÃO DE FORNECEDORES	5	8	62,50%
F27	RELACIONAMENTO COM CONSUMIDORES E CLIENTES	8	9	88,89%
F28	CUMPRIMENTOS DAS LEIS TRABALHISTAS, TRIBUTÁRIAS E AMBIENTAIS	6	7	85,71%
F29	RELAÇÃO COM OS EMPREGADOS	8	8	100,00%
F30	COMPROMISSO COM O DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL	6	6	100,00%
F31	SAÚDE E SEGURANÇA DOS EMPREGADOS	9	9	100,00%
F32	RELACIONAMENTO COM A COMUNIDADE	8	10	80,00%
F33	USO SUSTENTÁVEL DE RECURSOS NATURAIS E INSUMOS DE PRODUÇÃO	6	6	100,00%
F34	A EMPRESA PRÁTICA EM SUAS DEPENDÊNCIAS	4	4	100,00%
	MÉDIA GERAL	79	100	79,00%

Fonte: O próprio autor

Os principais resultados obtidos foram divididos em positivos e negativos.

Os principais resultados positivos apontam, que:

- 1) A empresa integra aspectos de sustentabilidade em seus processos de tomadas de decisão, que analisa e gerencia seus riscos, porém, sem um sistema de gestão ambiental devidamente implementado;
- 2) A direção atua diretamente na criação de uma cultura de integridade atuando preventivamente no combate de práticas de atos ilícitos e corruptos de seus empregados;
- 3) Faz e gerencia seu planejamento financeiro, monitora sua gestão por meio de quesitos financeiros;
- 4) Mantém separação clara entre os negócios pessoais e o da organização;
- 5) Tem estratégias de lidar com conflitos societários, tem iniciativa de diálogo e engajamento dos *stakeholders*;
- 6) Revê seus processos para garantir maior eficiência;
- 7) Estabelece critérios para garantir a qualidade de seus produtos;
- 8) Possui certificação voluntária FSC;
- 9) Aprimora e inova seu portfólio de produtos aumentando a participação de itens que tenham sinergia com a sustentabilidade;
- 10) Exige nota fiscal de todos os produtos adquiridos;
- 11) Adota critérios de compra assegurando uma produção ambientalmente correta e socialmente justa, que possui um canal de comunicação com seus clientes;
- 12) Atende a legislação, promove treinamento de seus profissionais para uma resposta rápida e uma relação ética e de respeito aos direitos do consumidor, possui licenças e alvarás para o seu funcionamento, possui responsável técnico credenciado, não foi autuada por não conformidade com leis ou regulamento trabalhistas, ambientais e sanitários;
- 13) Atende todos os quesitos de relação com empregados; tem compromisso com o desenvolvimento profissional, saúde e segurança dos empregados, que incentiva o trabalho voluntário de seus empregados;
- 14) “Adotou” uma organização de sua comunidade;
- 15) Conhece e entende os impactos de suas atividades sobre o meio ambiente, que esses impactos são medidos e gerenciados;

- 16) Discute parcerias com fornecedores visando o retorno ao fabricante de materiais descartados;
- 17) Procura utilizar em seus processos materiais que causem menos danos ao meio ambiente e que recicla ou reutiliza os materiais de suas instalações visando reduzir o desperdício de matéria-prima; e
- 18) Faz coleta seletiva, faz economia de consumo de papel e redução do consumo de energia e da destinação final adequada para os resíduos que necessitam de tratamento específico.

Os principais resultados negativos apontam, que:

- 1) A empresa não tem definida sua declaração de missão, visão e valores;
- 2) A empresa não divulga seu código de ética ou de conduta para todos os *stakeholders*;
- 3) A empresa não treina ou capacita os funcionários sobre questões relacionadas à conduta ética e prevenção da corrupção;
- 4) Não oferece algum canal para denúncia de irregularidades, que não avalia periodicamente se os procedimentos existentes para prevenir a corrupção estão funcionando;
- 5) Não divulga informativos sobre a gestão;
- 6) Não prioriza compra com fornecedores locais, que não usa informações públicas referentes a trabalho escravo ou cadastro nacional de empresas inidôneas e suspensas, que não estabelece em seus contratos com fornecedores cláusulas que exigem a conformidade com leis e regulamentos;
- 7) Foi autuada por não conformidade com leis ou regulamentos tributários;
- 8) Não tem um canal com a comunidade;
- 9) Não acompanha o trabalho que seus empregados desenvolvem em organizações;
- 10) Não possui um sistema de gestão ambiental;
- 11) Não possui um sistema de contabilidade socioambiental; e
- 12) Não pratica de forma alguma a prestação de contas (*accountability*) às partes interessadas (*stakeholders*).

Dentre os aspectos negativos acima citados, destaca-se o fato da empresa informar institucionalmente que assume o compromisso de repassar os requisitos do Termo de compromisso com a responsabilidade social aos seus parceiros, porém, declara que o

documento que mantém por escrito a esse respeito, não é de amplo conhecimento de seus fornecedores, de acordo com o 5º indicador dos quesitos da Figura 22 – Programa de Integridade (*compliance*). Outra questão importante, é que a empresa não prioriza fornecedores locais e nem seleciona seus fornecedores utilizando a Lista de transparência sobre trabalho escravo ou o Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas, assim como, não estabelece em contratos, cláusulas que exigem a conformidade com leis e regulamentos, conforme indicadores 6, 7, e 8 dos quesitos da Figura 26 – Relacionamento e Gestão de Fornecedores. Com referência à *accountability*, a mesma declara não prestar nenhuma aos *stakeholders*, conforme último indicador dos quesitos da Figura 24 – Gestão Financeira e Administração do Negócio.

Para concluir, verifica-se, que dentre os quesitos de índices ISE Ethos-Sebrae, aqueles com possibilidade de maior relevância para a responsabilidade socioambiental empresarial, tiveram um grau de sustentabilidade abaixo da média geral da empresa. São eles: Estratégia e sustentabilidade (37,50%), Programa de integridade – *compliance* - (33,33%), e Relacionamento e gestão de fornecedores (62,50%), esses índices juntos alcançaram um grau médio de sustentabilidade de 44,44%, ou seja, 34,55 pontos percentuais abaixo da média geral obtida, que foi de 79%, como demonstrado na Tabela 4.

Tabela 4 – Destaque negativos dos índices com possibilidade de maior relevância para a RSE

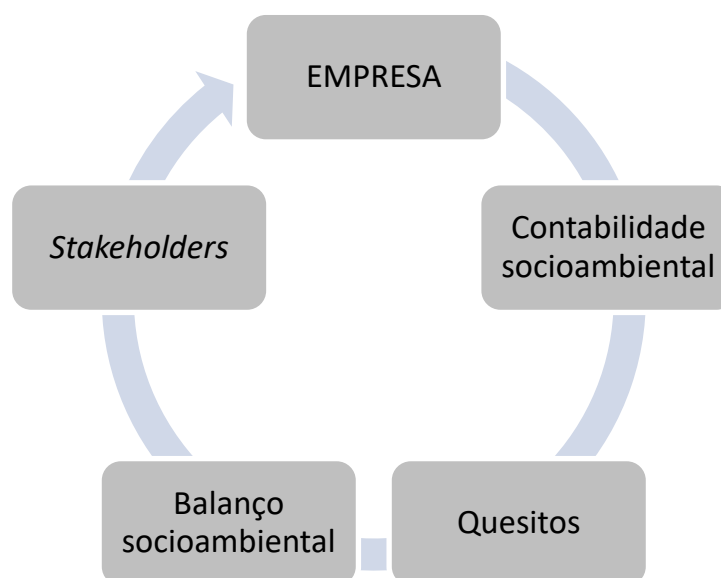
CÓDIGO ISE	INDICADORES - ISE	PONTOS OBTIDOS	PONTOS POSSÍVEIS	GRAU DE SUSTENTABILIDADE
F21	ESTRATÉGIA E SUSTENTABILIDADE	3	8	37,50%
F22 / F23	PROGRAMA DE INTEGRIDADE (<i>COMPLIANCE</i>)	4	12	33,33%
F24	GESTÃO FINANCEIRA E ADMINISTRAÇÃO DO NEGÓCIO	6	7	85,71%
F25	PRODUTIVIDADE E INOVAÇÃO	6	6	100,00%
F26	RELACIONAMENTO E GESTÃO DE FORNECEDORES	5	8	62,50%
F27	RELACIONAMENTO COM CONSUMIDORES E CLIENTES	8	9	88,89%
F28	CUMPRIMENTOS DAS LEIS TRABALHISTAS, TRIBUTÁRIAS E AMBIENTAIS	6	7	85,71%
F29	RELAÇÃO COM OS EMPREGADOS	8	8	100,00%
F30	COMPROMISSO COM O DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL	6	6	100,00%
F31	SAÚDE E SEGURANÇA DOS EMPREGADOS	9	9	100,00%
F32	RELACIONAMENTO COM A COMUNIDADE	8	10	80,00%
F33	USO SUSTENTÁVEL DE RECURSOS NATURAIS E INSUMOS DE PRODUÇÃO	6	6	100,00%
F34	A EMPRESA PRÁTICA EM SUAS DEPENDÊNCIAS	4	4	100,00%
	MÉDIA GERAL	79	100	79,00%

Fonte: O próprio autor

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com o estado da arte em relação a responsabilidade social empresarial, apurada neste trabalho, ficou evidenciado que a ciência contábil, senão a única, é a mais adequada para a mensuração, registro e evidenciação dos resultados da gestão socioambiental das entidades; pelo fato delas serem um sistema aberto e por essa razão, um sistema contínuo, conforme demonstra a Figura 35. Some-se à isso, a obrigação legal das entidades de manterem suas escriturações contábeis por toda a sua existência. Diante dessa realidade e em conformidade com o princípio contábil da continuidade, o qual pressupõe que a entidade comum irá operar indefinidamente, se faz necessário uma visão holística e sistêmica sobre as mesmas, assim como, da contabilização e evidenciação de suas gestões.

Figura 35 – Ciclo contínuo das informações socioambientais



Fonte: O próprio autor

Pelos motivos aqui expostos, o modelo de Balanço Socioambiental - relatório integrado de responsabilidade socioambiental -, selecionado como sugestão para a *accountability* da empresa pesquisada aos *stakeholders*, aplicável às demais empresas, foi o proposto por Carlos Alexandre Gehm da Costa, em sua obra publicada no ano de 2012, com o título: Contabilidade Ambiental, conforme o ANEXO I.

Em relação à nova ferramenta de gestão proposta nesta dissertação, sobre a classificação dos indicadores de sustentabilidade empresarial - ISE Ethos-Sebrae - em conjunto com os conceitos globais de sustentabilidade empresarial de Hart (2006), – SIQH -, foi possível apurar que a empresa pesquisada, em relação às estratégias internas, a performance de sua gestão socioambiental foi de 31% de SIQH-IE (prevenção de poluição, redução de custos e riscos), indicando que a mesma tem foco imediato em manter ou aumentar sua lucratividade; ainda com referência às estratégias internas, em relação ao SIQH-SE (tecnologia limpa, inovação e reposicionamento), referente a sua visão de Responsabilidade Socioambiental Empresarial sob a perspectiva de novas tecnologias disruptivas, sua performance foi ainda menor e caiu para 23%, corroborando com o apurado nos indicadores ISE Ethos-Sebrae. Sob o ponto de vista de estratégia externa em relação ao SIQH-ID (manejo de produtos, reputação e legitimidade), em relação à sua imagem de empresa com Responsabilidade Socioambiental Empresarial junto aos *stakeholders*, a empresa obteve uma performance de 100%, e por fim, com relação ao SIQH-SD (visão de sustentabilidade, crescimento e trajetória), em relação à sua visão estratégica de empresa com Responsabilidade Socioambiental Empresarial Global, sua performance foi de 69%, como demonstrado na Tabela 5.

Tabela 5 – Classificação da empresa pesquisada segundo os conceitos de sustentabilidade propostos por Hart (2006)

EMPRESA PESQUISADA				
CÓDIGO	SIQH			
	HOJE		AMANHÃ	
	INTERNA	EXTERNA	INTERNA	EXTERNA
	IE	ID	SE	SD
	Prevenção de Poluição	Manejo de Produtos	Tecnologia Limpa	Visão de Sustentabilidade
	Minimizar Resíduos e Emissões das Operações	Integrar Visões dos Interessados nos Processos Empresariais	Desenvolver Competências Sustentáveis para o Futuro	Criar um Plano Compartilhado para Satisfazer as Necessidades não-atendidas em nível Mundial
	Redução de Custo e Risco	Reputação e Legitimidade	Inovação e Re-posicionamento	Crescimento e Trajetória
F21		X		
F22	X	X		X
F24		X		
F25	X	X	X	X
F26		X		X
F27		X		
F28		X		
F29		X		X
F30		X		X
F31		X		X
F32		X		X
F33	X	X	X	X
F34	X	X	X	X
TOTAL	4	13	3	9
ÍNDICE	31%	100%	23%	69%
	Gestão socioambiental através de métodos tradicionais com objetivo de reduzir e prevenir custos e riscos	Imagem atual de Responsabilidade Socioambiental Empresarial junto aos stakeholders locais	Visão de Responsabilidade Socioambiental Empresarial sob a perspectiva de novas tecnologias disruptivas	Visão estratégica de Responsabilidade Sociambiental Empresarial Global

Fonte: O próprio autor

Em linhas gerais, foi possível constatar que a gestão da empresa pesquisada em relação aos conceitos globais de Responsabilidade Socioambiental Empresarial está focada no presente e baseada nas formas tradicionais de gestão e tecnologias socioambientais, necessitando incluir em sua governança uma visão de futuro quanto à sustentabilidade empresarial global.

Por se tratar de uma proposta inovadora de classificação de sustentabilidade empresarial para micro, pequenas e médias empresas - aplicável às demais empresas -, através da convergência de indicadores nacionais de sustentabilidade com conceitos internacionais de

sustentabilidade empresarial, propostos por Hart (2006), os resultados apurados são preliminares, necessitando de maiores e mais aprofundados estudos e sobretudo de aplicação em um espectro maior de empresas, para que seja possível seu aperfeiçoamento. Para estudos futuros, sugere-se o uso do software MACBETH, fabricado pela BANA *Consulting*, para identificação de Taxas de substituição na metodologia de comparação “Par a Par”, em conjunto com o método Delphi, de modo a ampliar o grupo de decisores, culminando com o desenvolvimento de um APP (aplicativo para celular), para facilitar a coleta e processamento dos indicadores SIQH, propostos nesta dissertação, de tal forma que se possa, num futuro próximo, servir efetivamente ao propósito de auxiliar as empresas, incluindo-se aqui, as micro, pequenas e médias empresas, a implementarem em suas gestões, ações efetivas de sustentabilidade empresarial de excelência, voltadas não só para resultados imediatos, mas principalmente para as gerações futuras.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria um curso moderno e completo**. São Paulo: Atlas, 8 Ed. 2012.

BARBIERI, José Carlos. **Gestão ambiental empresarial**. São Paulo: Saraiva, 3 Ed. 2011.

BRAINER, M. S. C. P. Setor moveleiro: Aspectos gerais e tendências no Brasil e na área de atuação do BNB. **Caderno Setorial ETENE**. Fortaleza CE. Jun/2018. Ano 3. Nº 34.

BUFONI, André Luiz; MUNIZ, Natiara Penalva; FERREIRA, Aracéli Cristina de Sousa. O Processo de Certificação Socioambiental das Empresas: o Estudo de Caso do Certificado 'Empresa Cidadã'. **RAC**, Curitiba, v. 13, Edição Especial, art. 2, p. 19-38, Junho 2009. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/rac>

CAMPOS, Lucila Maria de Souza; LERÍPIO, Alexandre de Ávila. **Auditoria ambiental: uma ferramenta de gestão**. São Paulo: Atlas, 2009.

COSTA, Carlos Alberto Gehm da. **Contabilidade Ambiental**. São Paulo: Atlas, 2012.

FREZATTI, Fabio. **Orçamento Empresarial: Planejamento e Controle Gerencial**. São Paulo: Atlas, 5 Ed. 2009.

GALLO, Zildo. **Ethos, a grande morada humana: economia, ecologia e ética**. Itu (SP): Ottoni Editora, 2007.

Indicadores Ethos-Sebrae – Diagnóstico de RSE/Sustentabilidade para Pequenos Negócios. Instituto Ethos e Sebrae-RN – SP, 2016

HART, Stuart L.. **O Capitalismo na encruzilhada: As inúmeras oportunidades de negócios na solução dos problemas mais difíceis do mundo**. Porto Alegre: Bookman, 2006.

LINS, Luiz dos Santos. **Introdução à Gestão Ambiental Empresarial**. São Paulo: Atlas, 2015.

MACHADO, Márcia Reis. **As informações sociais e ambientais evidenciadas nos relatórios anuais das empresas: A percepção dos usuários**. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.

NICHI, Jaqueline. **Governança e relato integrado: Discursos e Práticas da sustentabilidade corporativa**. Dissertação (Mestrado em Sustentabilidade) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016.

NIYAMA, Jorge K.; SILVA, César A. Tibúrcio. **Teoria da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 3 Ed. 2013.

NOGUEIRA, Luís Antônio. **Relatório de sustentabilidade baseado nas diretrizes GRI como ferramenta de comunicação da responsabilidade socioambiental das empresas**. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional e Meio Ambiente) – Universidade de Araraquara, Araraquara, 2012.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Introdução à Contabilidade**. São Paulo: Cengage Learning, 2 Ed. 2015.

SÁ, Antônio Lopes de. **Moderna Análise de Balanço ao Alcance de Todos**. Curitiba: Juruá, 22 Ed. 2005.

SHIAVETO Junior, Isidro. **Balanço social como quesito da responsabilidade social das empresas**. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional e Meio Ambiente) – Universidade de Araraquara, Araraquara, 2008.

SOUSA, Marcos F. R. de; SOUZA, Synval de; SILVA, Fernando B. da; SANTOS, Adalto de Oliveira. **Contabilidade Ambiental: Um estudo sobre a sua aplicabilidade em empresas brasileiras**. Revista Contabilidade & Finanças FIPECAFI – FEA – USP. São Paulo, v. 16, n. 27, p 89 – 99, setembro/dezembro 2001.

VILELA Junior., Alcir; DEMAJOROVIC, Jacques. **Modelos e Ferramentas de Gestão Ambiental, Desafios e Perspectivas para as organizações**. São Paulo: Senac, 3 Ed. 2013.

YOUNG, Carlos E. F.; LUSTOSA, Maria C. J. **Economia**, Niterói (RJ), jul./Dez. 2003

**ANEXO I - MODELO PROPOSTO DE BALANÇO SOCIOAMBIENTAL
(RELATÓRIO DE RESPONSABILIDADE EMPRESARIAL)**

APRESENTAÇÃO DA ENTIDADE	
RAZÃO SOCIAL:	
LOCALIZAÇÃO:	
NATUREZA JURÍDICA:	
ADMINISTRAÇÃO:	
ATIVIDADE OPERACIONAL:	
PRODUTOS PRINCIPAIS:	
MARCAS:	
MERCADO INTERNO %:	PRINCIPAIS ESTADOS:
MERCADO EXTERNO %:	PRINCIPAIS PAÍSES:
HISTÓRICO DA EMPRESA (BREVE, ATÉ 15 LINHAS NO MÁXIMO)	
Indicação de 2 contadores para as informações sobre esta demonstração (nome, função na empresa, telefones e e-mail)	

RESUMO DE INFORMAÇÕES GERAIS DA EMPRESA		
PORTE DA EMPRESA	INDICADORES-CHAVE	
<i>INDICADORES ECONÔMICOS</i>	ANO ANTERIOR	ANO ATUAL
Receita bruta de venda e serviços		
Receita líquida de venda		
Resultado líquido operacional		
Patrimônio líquido		
Dividendos e juros pagos por ações		
Capitalização via bolsa de valores		
Valor adicionado		
EVA		
EBITDA		
outros específicos da empresa		

RESUMO DE INFORMAÇÕES GERAIS DA EMPRESA		
PORTE DA EMPRESA	INDICADORES-CHAVE	
<i>INDICADORES AMBIENTAIS</i>	ANO ANTERIOR	ANO ATUAL
Eletricidade consumida em KW		
Consumo de água em m3		
Investimento ambientais		
Educação ambiental		
Tratamento de resíduos		
Outros específicos da empresa		

INDICADORES DE SUSTENTABILIDADE DAS DIRETRIZES DA GRI	
CONJUNTO	ASPECTO
ECONÔMICO (EC)	Desempenho econômico
	Impactos econômicos indiretos
MEIO AMBIENTE (EM)	Matérias
	Energia
	Água
	Biodiversidade
	Emissão, efluentes e resíduos
	Produtos e serviços
	Conformidade
	Transporte
	Geral
DIREITOS HUMANOS (HR)	Práticas de investimentos e de processo de compra
	Não Discriminação
	Liberdade de associação e negociação coletiva
	Trabalho infantil
	Trabalho forçado ou análogo ao escravo
	Práticas de segurança
	Direitos Indígenas
PRÁTICAS TRABALHISTAS & TRABALHO DECENTE (LA)	Emprego
	Relação entre os trabalhadores e governança
	Segurança e saúde no trabalho
	Treinamento e educação
	Diversidade e igualdade de oportunidades
RESPONSABILIDADE PELO PRODUTO (PR)	Saúde e segurança do cliente
	Rotulagem de produto e serviços
	Comunicação e marketing
	Privacidade do cliente
	Conformidade
SOCIEDADE (SO)	Comunidade
	Corrupção
	Políticas públicas
	Concorrência desleal
	Conformidade

INFORMAÇÕES ECONÔMICAS		
	ANO ANTERIOR	ANO ATUAL
Receita líquida de vendas e serviços		
Resultado do exercício		
Atividade operacional		
Equivalência patrimonial		
Não operacional		
Base de cálculo dos dividendos conforme estatudo		
1. Lucro líquido do exercício		
2. Reserva legal - constituição no exercício		
3. Base de cálculo para distribuição de dividendos (1 - 2)		
% mínimo estatutário/contratual por dividendos		
Dividendos e juros sobre capital próprio distribuído		
% sobre base de cálculo		
Outras reservas estatutárias		

INFORMAÇÕES SOBRE AÇÕES, ACIONISTAS E DIVIDENDOS		
	ANO ANTERIOR	ANO ATUAL
Composição do capital social da empresa		
Ações com direito a voto		
Ações sem direito a voto		
Total de ações		
Número de acionistas por ações ordinárias		
Número de acionistas por ações preferenciais		
Cotação das ações e dividendos pagos		
Cotação da ação ordinária no dia 31/12/20xx		
Cotação da ação preferencial no dia 31/12/20xx		
Lucros distribuído por ações		

INFORMAÇÕES DE ORDEM GERAL DO QUADRO FUNCIONAL		
<i>Composição</i>	ANO ANTERIOR	ANO ATUAL
a) total de empregados no final do exercício		
b) total de admissões		
c) total de demissões		
d) total de estagiários no final do exercício		
e) total de empregados portadores de necessidades especiais no final do exercício		
g) total de empregados por sexo no final do exercício		
masculino		
feminino		
h) total de empregados por faixa etária, nos seguinte intervalos		
menores de 18 anos		
de 18 a 35 anos		
de 36 a 60 anos		
acima dos 60 anos		
i) total de empregados por nível de escolaridade, segregados por:		
analfabeto		
com ensino fundamental		
com ensino técnico		
com ensino superior		
pós-graduado		
j) percentual de ocupantes de cargos de chefia por sexo		
masculino		
feminino		

CONTINGÊNCIAS TRABALHISTAS		
	ANO ANTERIOR	ANO ATUAL
Número de contingências trabalhistas prováveis		
Número de contingências trabalhistas remotas		
Valor das contingências prováveis		
Valor das contingências remotas		
Número de processos trabalhistas julgados improcedentes		
Valor total de indenizações e multas pagas por determinação da justiça		

INFORMAÇÕES SOBRE FORNECEDORES		
	ANO ANTERIOR	ANO ATUAL
Estrutura organizacional de compras		
Sistema de homologação de fornecedores		
Critérios adotados na seleção de fornecedores		
Existência ou não de código de conduta com fornecedor		
Pagamento de preço justo aos fornecedores sem sacrificá-los		
Ética nos negócios e nas atividades		
Projetos conjuntos com fornecedores		
Canais de comunicação		
Respeito aos contratos		
Pesquisa sobre nível de satisfação dos fornecedores		
Trabalho infantil na cadeia produtiva		

INVESTIMENTOS EM PROJETOS SOCIAIS		
	ANO ANTERIOR	ANO ATUAL
Manutenção de entidades	R\$	R\$
Preservação/manutenção de praças e logradouros	R\$	R\$
Alimentação, saúde e higiene	R\$	R\$
Esporte e lazer	R\$	R\$
Educação, capacitação e desenvolvimento	R\$	R\$
Funcriança	R\$	R\$
Outros específicos da empresa	R\$	R\$

INVESTIMENTOS EM PROJETOS CULTURAIS		
	ANO ANTERIOR	ANO ATUAL
Artes, ciências e música	R\$	R\$
Audiovisual e exposição de artes	R\$	R\$
Patrimônio histórico e acervos	R\$	R\$
Bibliotecas	R\$	R\$

INFORMAÇÕES FISCAIS		
<i>Impostos e contribuições devidos</i>	ANO ANTERIOR	ANO ATUAL
Federais	R\$	R\$
Estaduais	R\$	R\$
Municipais	R\$	R\$
Contingências fiscais	R\$	R\$
Federais	R\$	R\$
Estaduais	R\$	R\$
Municipais	R\$	R\$
Incentivos fiscais aplicados	R\$	R\$
Fundo de direitos das crianças e do adolescente	R\$	R\$
Lei Rauanet	R\$	R\$
Audiovisual	R\$	R\$
Lei de incentivo à cultura e ao social	R\$	R\$

INVESTIMENTOS MONETÁRIOS EM PROGRAMAS AMBIENTAIS		
Investimentos	ANO ANTERIOR	ANO ATUAL
Controle de efluentes/resíduos	R\$	R\$
Monitoramento ambiental	R\$	R\$
Preservação ambiente degradado	R\$	R\$
Educação ambiental funcionários	R\$	R\$
Reciclagem	R\$	R\$
Plano de contingência	R\$	R\$
Investimentos em pesquisa	R\$	R\$
outros	R\$	R\$
Contingências	R\$	R\$
Valor das multas e indenizações	R\$	R\$
Valor das contingências passivas	R\$	R\$

INDICADORES AMBIENTAIS QUANTITATIVOS		
Indicadores	ANO ANTERIOR	ANO ATUAL
Consumo anual de energia	KW	KW
Consumo anual de água		
Consumo anual de combustíveis		
Gasolina/diesel	Lt	Lt
Óleo combustível	Ton	Ton
Gás (GLP/GNV)	M3	M3
Quantidade de resíduos sólidos gerados	Ton	Ton
Quantidade de resíduos sólidos reciclados ou reutilizados	Ton	Ton
Quantidade de processos ambientais, administrativos e judiciais movidos contra a empresa		
Quantidade de processos ambientais finalizados		

INDICADORES AMBIENTAIS QUALITATIVOS
Premios e certificações conquistados em reconhecimento pelo desempenho da gestão ambiental na empresa
Ações relacionadas aos 4Rs (reduzir, recusar, reutilizar, reciclar)
Participação em comitês, conselhos locais ou regionais para discussão da questão ambiental com o governo e a comunidade
Iniciativas e projetos para a utilização de fontes de energia renovável
Ações compensatórias como a conservação de áreas protegidas e reflorestadas
Ações de minimização dos impactos ambientais provocados pela atividade da empresa
Relacionamento com a comunidade

INDICADORES INTERNOS	
	ANO ATUAL
Folha de pagamento de salários de funcionários	R\$
Folha de pagamento de salários técnicos administrativos	R\$
Folha de pagamento de estagiários e monitores	R\$
Total de pagamentos de terceiros	R\$
Encargos sociais	R\$
Treinamento de estudo ao funcionário	R\$
Treinamento de estudos ao pessoal administrativo	R\$
Bolsas de iniciação à pesquisa científica	R\$
Capacitação de pessoal técnico-administrativo	R\$
Total dos indicadores laborais	R\$
Outros	R\$

INDICADORES INTERNOS	
Esporte e lazer	
Atividades culturais	
Assistência à saúde e saneamento	
Segurança, medicina e higiene no trabalho	
Seguros	
Auxílio-alimentação	
Transporte e/ou vale transporte	
Creche e/ou auxílio-creche	
Outras aplicações em benefícios aos funcionários	
Total dos indicadores sociais internos	

INDICADORES DO CORPO FUNCIONAL	
Total de pessoal - funcionários	
Total de pessoal técnico-administrativo	
Concursados	
Contratados	
Total de mulheres	
Total de homens	
Salário médio dos homens	
Salário médio das mulheres	
Carga semanal de trabalho	
Total de horas extras trabalhadas	
Total de faltas no período	
Tempo médio de permanência na instituição	

TRABALHO VOLUNTÁRIO		
	QUANT.	HORAS
Nº de técnico-administrativos envolvidos		
Nº de funcionários envolvidos		
Nº de voluntários s/ vínculos envolvidos		

DVA - Demonstração do Valor Adicionado dos exercícios findos em 31 de dezembro, em milhares de Reais				
	ANO ANTERIOR	%	ANO ATUAL	%
1. RECEITAS				
1.1. Vendas de mercadorias, produtos e serviços				
1.2. Provisões para devedores duvidosos				
1.3. Resultados não operacionais				
2. INSUMOS ADQUIRIDOS DE TERCEIROS				
2.1. Materiais consumidos				
2.2. Outros custos de produtos e serviços vendidos				
2.3. Energia, serviços de terceiros e outras despesas operacionais				
2.4. Perda na realização de ativos				
3. RETENÇÕES				
3.1. Depreciação, amortização e exatão				
4. VALOR ADICIONADO LÍQUIDO PRODUZIDO PELA EMPRESA				
5. VALOR ADICIONADO RECEBIDO EM TRANSFERÊNCIA				
5.1 Resultado de equivalência patrimonial e dividendos de investimento avaliado ao custo				
5.2. Receitas Financeiras				
5.3. Aluguéis e <i>royalties</i>				
6. VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR				
7. DISTRIBUIÇÃO DE VALOR ADICIONADO				
7.1. Empregados				
Salários e encargos				
Comissões sobre vendas				
Remuneração aos administradores				
Participação dos empregados nos lucros				
Planos de aposentadoria e pensão				
7.2. TRIBUTOS				
Federais				
Estaduais				
Municipais				
(-) incentivos fiscais				
7.3. FINANCIADORES				
Juros				
Aluguéis				
7.4. JUROS SOBRE CAPITAL PRÓPRIO E DIVIDENDOS				
7.5. LUCROS RETIDOS / PREJUÍZOS DO EXERCÍCIO				

BALANCETE DE VERIFICAÇÃO EM/...../.....		
CONTAS	SALDO	
CONTAS DO BALANÇO	DEVEDOR	CREDOR
Caixa		
Duplicatas a receber		
Materiais ambientais		
Insumos ambientais		
Equipamentos ambientais		
Instalações ambientais		
Despesas com treinamento ambiental		
Projetos ambientais		
Veículo ambientais		
Fornecedor de insumos ambientais		
Fornecedor de equipamentos ambientais		
Empréstimos e financiamentos ambientais		
Provisões para depreciações ambientais		
Depreciações ambientais		
Amortizações ambientais		
Produtos ambientais		
Resíduos ambientais		
Receitas ambientais		
Despesas com serviços ambientais		
Despesas com salários ambientais		
Despesas de mão de obra administrativa ambientais		
Despesas com encargos sociais operacionais ambientais		
Despesas com referições ambientais		
Receitas c/ redução de custos com matéria-prima		
Matérias-primas		
Total		

DEMONSTRAÇÃO GERENCIAL DE RESULTADOS AMBIENTAIS EM/...../.....	
RECEITAS AMBIENTAIS	R\$
Caixa	
Provenientes de melhorias na qualidade ambiental	
Provenientes de produtos recicláveis	
Provenientes de redução no consumo de matérias (por reciclagem)	
Outros proveitos derivados da atuação ambiental	
DESPESAS AMBIENTAIS	
Derivados de manipulação e tratamento de resíduos	
Derivado de prêmio de seguros	
Salários e encargos sociais	
Depreciação ambiental	
Outros custos provenientes da atividade da secretaria	
RESULTADO AMBIENTAL	