

BÚSSOLA DA SUSTENTABILIDADE

PERFIL DE SUSTENTABILIDADE
INDUSTRIAL DO CEARÁ

Couro e Calçados



PROGRAMA PARA
DESENVOLVIMENTO
DA INDÚSTRIA

BÚSSOLA DA SUSTENTABILIDADE

PERFIL DE SUSTENTABILIDADE
INDUSTRIAL DO CEARÁ

Couro e Calçados



Sistema **FIEC**

PROGRAMA PARA
DESENVOLVIMENTO
DA INDÚSTRIA

Confederação Nacional da Indústria (CNI)

Presidente

Robson Braga de Andrade

Federação das Indústrias do Estado do Ceará (FIEC)

Presidente

Jorge Alberto Vieira Studart Gomes – Beto Studart

Primeiro Vice-presidente

Alexandre Pereira Silva

Vice-presidentes

Hélio Perdigão Vasconcelos
Roberto Sérgio Oliveira Ferreira
Carlos Roberto Carvalho Fujita

Diretor Administrativo

José Ricardo Montenegro Cavalcante

Diretor Administrativo Adjunto

Marcus Venicius Rocha Silva

Diretor Financeiro

Edgar Gadelha Pereira Filho

Diretor Financeiro Adjunto

Ricard Pereira Silveira

Diretores

José Agostinho Carneiro de Alcântara
Roseane Oliveira de Medeiros
Carlos Rubens Araújo Alencar
Marcos Antonio Ferreira Soares
Elias de Souza Carmo
Marcos Augusto Nogueira de Albuquerque
Jaime Bellicanta

José Alberto Costa Bessa Júnior
Verônica Maria Rocha Perdigão
Francisco Eulálio Santiago Costa
Luis Francisco Juaçaba Esteves
Francisco José Lima Matos
Geraldo Bastos Osterno Junior
Lauro Martins de Oliveira Filho
Luiz Eugênio Lopes Pontes
Francisco Demontiê Mendes Aragão

Conselho Fiscal

Titulares

Marcos Silva Montenegro
Germano Maia Pinto
Vanildo Lima Marcelo

Suplentes

Aluísio da Silva Ramalho
Adriano Monteiro Costa Lima
Marcos Veríssimo de Oliveira

Delegados da CNI

Titulares

Alexandre Pereira Silva
Fernando Cirino Gurgel

Suplentes

Jorge Parente Frota Júnior
Jorge Alberto Vieira Studart Gomes – Beto Studart

Superintendente Geral da FIEC

Juliana Guimarães de Oliveira

Gerência Geral Corporativa

Raquel Vidal Vasconcelos

Serviço Social da Indústria (SESI) | Conselho Regional

Presidente

Jorge Alberto Vieira Studart Gomes – Beto Studart

Delegados das Atividades Industriais

Titulares

Cláudio Sidrim Targino
Marcos Silva Montenegro
Ricardo Pereira Sales
Carlos Roberto Carvalho Fujita

Suplentes

Abdias Veras Neto
José Agostinho Carneiro de Alcântara
Luiz Francisco Juaçaba Esteves
Paula Andréa Cavalcante da Frota

Representantes do Ministério do Trabalho e Emprego

Efetivo

Afonso Cordeiro Torquato Neto

Suplente

Francisco Wellington da Silva

Representantes do Governo do Estado do Ceará

Efetivo

Denilson Albano Portácio

Suplente

Paulo Venício Braga de Paula

Representantes da Categoria Econômica da Pesca no Estado do Ceará

Efetivo

Francisco Oziná Lima Costa

Suplente

Eduardo Camarço Filho

Representantes dos Trabalhadores da Indústria no Estado do Ceará

Efetivo

Francisco Antônio Martins dos Santos

Suplente

Raimundo Lopes Júnior

Superintendente Regional do SESI-CE

Erick Picanço

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) | Conselho Regional

Presidente

Jorge Alberto Vieira Studart Gomes – Beto Studart

Delegados das Atividades Industriais

Titulares

Marcus Venícius Rocha Silva

Aluísio da Silva Ramalho

Ricard Pereira Silveira

Edgar Gadelha Pereira Filho

Suplentes

Marcos Antônio Ferreira Soares

Paulo Alexandre de Sousa

Francisco Lélio Matias Pereira
Marcos Augusto Nogueira de Albuquerque

Representantes do Ministério da Educação

Titular

Virgílio Augusto Sales Araripe

Suplente

Samuel Brasileiro Filho

Representantes da Categoria Econômica da Pesca do Estado do Ceará

Titular

Elisa Maria Gradvohl Bezerra

Suplente

Eduardo Camarço Filho

Representantes do Ministério do Trabalho e Emprego

Titular

Francisco José Pontes Ibiapina

Suplente

Francisco Wellington da Silva

Representantes dos Trabalhadores da Indústria do Estado do Ceará

Titular

Carlos Alberto Lindolfo de Lima

Suplente

Francisco Alexandre Rodrigues Barreto

Diretor do Departamento Regional do SENAI-CE

Paulo André de Castro Holanda

Instituto Euvaldo Lodi (IEL)

Diretor-Presidente

Jorge Alberto Vieira Studart Gomes – Beto Studart

Gerente

Veridiana Grotti de Soárez

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Ceará (SEBRAE/CE)

Presidente do Conselho Deliberativo Estadual

Flávio Viriato de Sabóia Neto

Diretor-Superintendente

Joaquim Cartaxo Filho

Diretor-Técnico

Alci Porto Gurgel Junior

Diretor Administrativo-Financeiro

Airton Gonçalves Junior

Unidade Setorial da Indústria (USI)

Articulador

Herbart dos Santos Melo

Analista Técnico

José Ivan da Silva Moreira

(Inserir COTEMA, NUMA e Sindiverde)

Núcleo de Economia (Sistema FIEC)

Líderes

José Fernando Castelo Branco Ponte
José Sampaio de Souza Filho

Gerente

Beatriz Teixeira Barreira

Equipe Técnica

Camilla Nascimento Santos
Edvânia Rodrigues Brilhante
Elisa Moutinho
Guilherme Muchale
Mário Gurjão
Renata de Souza Leão Frota
Rodrigo de Oliveira

Equipe de Projetos

Camila Souza da Silva
Índira Ponte Ribeiro
Jamille Alencar Pio
João Francisco Arrais Vago
Lorran Monteiro
Mara Raquel Martins Torres
Mariana Lima Feitosa
Paola Renata da Silva Fernandes
Raphael de Jesus Campos de Andrade
Waldemar Roberto de Oliveira

Estagiários

Antonio Marto Pinheiro Junior
Gabriel Pires Ribeiro
Jéssica Braga Souza
Lana Karolina da Silva Reis

Lucas Oliveira da Costa Barros
Melissa Marques Pinheiro

Agradecimentos

Adelaído de Alcântara Pontes
Aldevanio Lisboa Batista
Alexandre Jorge Pinheiro Mota
Aline Fiorentino
Ana Maria Xavier
Camila de Farias Paiva Pereira
Candido Henrique de Aguiar Bezerra
Caroline Teles de Sousa
Claúdio Samuel Pereira da Silva
Cristiane de Barros
Dana Nunes
Dina Maria Nogueira
Edna Jovino da Silva
Elaine Cristina de Moraes
Elisa Moutinho
Fábio Braga
Francisca Wilma Ferreira de Almeida
Francisco Robson Marques dos Santos
Francisco Sérgio Siebra Moura
Gabriel Pires
Geraldo Silvério dos Santos
Harícia Melo
Índira Ponte Ribeiro
João Francisco Arrais Vago
Joaquim Rolim
Josania Cunha
Jose Arnaldo Teixeira Cruz
José Lima de Sousa Junior
Jurandir Picanço Júnior
Laricy Brandão Oliveira
Lillian Pereira

Lorran Monteiro
Luana Marques
Magda Maia
Marcela Rocha Colaço Morais
Marcelo Ernesto Fonteles
Maria Edilania Lima Luna
Maria Roseane Silva do Nascimento
Mário Gurjão
Pablo Padilha
Patrícia Neri Coelho
Paula Frota
Paulo Michel Gomes
Rafael Martins de Figueiredo
Ricardo Eugenio de Melo Monte
Roberto Carlos Alves Sombra
Robertson Nunes de Lima
Rômulo Nunes Batista
Thaís Mesquita
Thiago Medeiros Guerreiro
Vanessa Pontes
Zilma Karlla Barbosa Bezerra

BÚSSOLA DA SUSTENTABILIDADE

PERFIL DE SUSTENTABILIDADE
INDUSTRIAL DO CEARÁ

Couro e Calçados



Sistema FIEC

PROGRAMA PARA
DESENVOLVIMENTO
DA INDÚSTRIA

REALIZAÇÃO

Confederação Nacional da Indústria (CNI)

Presidente

Robson Braga de Andrade

Diretor Geral do Departamento Nacional do SENAI

Rafael Lucchesi

Diretor Superintendente do Departamento Nacional do SESI

Rafael Lucchesi

Sistema Federação das Indústrias do Estado do Ceará (Sistema FIEC)

Federação das Indústrias do Estado do Ceará (FIEC)

Presidente

Jorge Alberto Vieira Studart Gomes – Beto Studart

Superintendente Geral

Juliana Guimarães de Oliveira

Gerência Geral Corporativa

Raquel Vidal Vasconcelos

Serviço Social da Indústria — Departamento

Regional do Ceará (SESI-CE)

Superintendente Regional

Erick Picanço

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial — Departamento

Regional do Ceará (SENAI-CE)

Diretor Regional

Paulo André de Castro Holanda

Instituto Euvaldo Lodi — Departamento Regional do Ceará (IEL-CE)

Gerente

Veridiana Grotti de Soárez

EXECUÇÃO

Sistema Federação das Indústrias do Estado do Paraná (Sistema FIEP)

Federação das Indústrias do Estado do Paraná (FIEP)

Presidente

Edson Campagnolo

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial — Departamento Regional do Paraná (SENAI-PR)

Diretor Regional

José Antonio Fares

Observatórios Sistema FIEP

Gerente

Marilia de Souza

PARCERIA

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Ceará (Sebrae-CE)

Presidente do Conselho Deliberativo Estadual (CDE)

Flávio Viriato de Saboya Neto



APRESENTAÇÃO

O Sistema Federação das Indústrias do Estado do Paraná (Sistema Fiep) busca o desenvolvimento sustentável da indústria e abraça a visão de ser reconhecido como referência em soluções nessa direção. Em atenção a esse olhar e ao papel da sustentabilidade como um fator-chave para competitividade, os Observatórios do Sistema Fiep iniciaram um processo de pesquisa sobre essa temática entre as indústrias paranaenses.

Fruto disso, foi criada, em 2012, a Bússola da Sustentabilidade. Por meio dela, o Sistema Fiep concebeu um conjunto de informações, orientações e mecanismos de avaliação relacionados à sustentabilidade, para favorecer o aumento da competitividade e o desenvolvimento das indústrias.

A iniciativa é pioneira no Paraná, ao investigar e promover de maneira integrada os aspectos social, ambiental, econômico, cultural e geográfico da sustentabilidade, sem abrir mão da importante interrelação com as dimensões empresariais. Para alcançar seu objetivo, a Bússola da Sustentabilidade é dotada de estratégias inovadoras. Entre elas está o processo de coleta-aprendizagem, pelo qual o empresário não apenas se autoavalia, como também acessa novos conhecimentos e amplia sua visão em relação ao fenômeno. Ao final, ele recebe um diagnóstico que possibilita o incentivo à reflexão, o acesso a orientações sobre ações a serem adotadas para tratar as variáveis passíveis de melhoria, bem como se apropria de mecanismos de controle para simulações e tomada de decisões.

Como resultado conjugado desses esforços, o Sistema Fiep apresenta o Perfil de Sustentabilidade Industrial do Paraná, um documento que sintetiza todas as avaliações de sustentabilidade da primeira edição da iniciativa, ocorrida em 2016. Com ele, podemos compreender melhor a situação da nossa indústria em relação à sustentabilidade, bem como embasar ações futuras que beneficiem o empresariado e permitam nos tornarmos mais competitivos em nossos mercados de atuação.

A todos uma excelente leitura!

Edson Campagnolo
Presidente do Sistema Fiep
Presidente do Sistema Fiep

2017. Sistema Federação das Indústrias do Estado do Ceará.

Qualquer parte desta obra poderá ser reproduzida desde que citada a fonte.

Bússola da Sustentabilidade • Perfil de Sustentabilidade Industrial: Ceará 2017

EQUIPE SISTEMA FIEC

Organização Técnica e Autoria

Camilla Nascimento Santos

Camila Souza da Silva

Guilherme Muchale

Jamille Alencar Pio

José Sampaio de Souza Filho

Paola Renata da Silva Fernandes

Rodrigo de Oliveira

Colaboração

João Francisco Arrais Vago

Lorran Monteiro

Mara Raquel Martins Torres

Maria Elisa Pospissil Moutinho

EQUIPE SISTEMA FIEP

Coordenação Executiva

Marília de Souza

Ariane Hinça Schneider

Sidarta Ruthes

Coordenação Técnica

Augusto Cesar Marins Machado

Marília de Souza

Organização Técnica e Autoria

Augusto Cesar Marins Machado

Eduardo Michelotti Bettoni

Marília de Souza

Ariane Hinça Schneider

Colaboração Tecnológica

Douglas Martinello

Kleber Cuissi Canuto

Leandro Alves Ivanaga

Leonardo Rocha Trancoso

Paulo Eduardo Monteiro

Rômulo Vieira Ferreira

Mapa

Letícia Barreto Maciel Nogueira

Editoração

Ramiro Pisseti

Revisão de Texto

Juliane Bazzo

Projeto Gráfico e Diagramação

Aline Kavinski

Katia Villagra

Ramiro Pissetti

F293p Federação das Indústrias do Estado do Ceará.

Perfil de sustentabilidade industrial : Ceará 2017 : bússola da sustentabilidade / Federação das Indústrias do Estado do Ceará. - Fortaleza : Federação das Indústrias do Estado do Ceará, 2017.

122 p. : il. ; 21 cm.

ISBN 978-85-66828-42-9

1. Pesquisa industrial. 2. Ceará. 3. Indicador Ambiental. 4. Indicador Social. 5. Indicador Econômico.

I. Título.

CDU: 502

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	12
A BÚSSOLA DA SUSTENTABILIDADE.....	15
Estruturação da Pesquisa	17
AMBIENTE INTERNO	22
Planejamento e Gestão de Processos	24
Gestão de Pessoas.....	28
Produção.....	34
MICROAMBIENTE.....	38
Cadeia de Suprimentos e Distribuição.....	40
Consumidores.....	44
Parcerias Institucionais.....	46
MACROAMBIENTE	48
Meio Ambiente	50
Engajamento Local	54
DESEMPENHO GERAL EM SUSTENTABILIDADE NA INDÚSTRIA CEARENSE.....	58
DESAFIOS PARA SUSTENTABILIDADE NA INDÚSTRIA.....	60
NOTAS METODOLÓGICAS	63
Sobre a Amostra	63
Sobre a Apresentação dos Dados	64
LISTA DE SIGLAS.....	66

INTRODUÇÃO

A discussão sobre desenvolvimento industrial no País inclui possíveis caminhos para o aumento da competitividade do setor, como, entre outros, adoção de uma cultura de planejamento; ampla integração entre academia, governo e setor produtivo; fortalecimento da inovação nas estratégias empresariais; ampliação da qualidade da educação formal, desde os níveis mais elementares; maior dinamismo no ambiente de negócios; redução dos custos de produção, notadamente em itens relacionados à estrutura tributária, às relações de trabalho, à burocracia e à infraestrutura. A redução de entraves favorece a inserção global de nossa indústria e a absorção de novas tecnologias, com o consequente avanço de atividades intensivas em conhecimento e inovação, as quais são imprescindíveis para o crescimento de uma economia.

Nessa direção, e compreendendo que o Ceará possui não só os mesmos desafios ligados ao fortalecimento do setor manufatureiro, como também a necessidade de crescer de maneira mais rápida, tendo em vista a desigualdade de renda do Estado frente a seus pares do Centro-Sul do País, o Sistema FIEC se propõe a unir esforços com todos os interessados em construir, de maneira participativa e com olhar sistêmico, soluções e instrumentos de ação que possam subsidiar o desenvolvimento econômico cearense.

Para tanto, tem-se o **Programa para Desenvolvimento da Indústria**, que objetiva contribuir com o crescimento de longo prazo, definindo as principais potencialidades do Estado e os respectivos caminhos para o melhor aproveitamento desses diferenciais, por meio de um debate articulado entre setor privado, poder público, academia e entidades de apoio, incentivando o fortalecimento da inovação e sustentabilidade no contexto empresarial.

A partir dessa estratégia de desenvolvimento se articulará uma atuação conjunta, fortalecendo e unindo as diversas contribuições dos agentes para o aumento da competitividade setorial, o crescimento de setores intensivos em tecnologia e conhecimento, bem como para a reorientação de setores tradicionais, induzindo um ambiente de negócios moderno e dinâmico como diferencial competitivo do Ceará.

Os projetos que compõem o Programa para Desenvolvimento da Indústria possuem os seguintes vetores de atuação, com seus respectivos objetivos:

- **Prospecção de Futuro para a Competitividade Setorial** – reorientar o desenvolvimento industrial através da identificação de setores e áreas estratégicas para o desenvolvimento do Ceará, das tendências tecnológicas mundiais e da prospecção de perfis profissionais que serão demandados no futuro, permitindo a construção coletiva de visões de futuro setoriais, envolvendo setor produtivo, academia, governo e sociedade, subsidiando assim a identificação de entraves e a ação antecipada necessária para dispor os setores industriais em posição competitiva nacional e internacional.
- **Inteligência Competitiva** – reorientar as diretivas empresariais através da indução da cultura de inovação e práticas sustentáveis por meio de projetos que construirão e disseminarão uma base de informações sociais, econômicas, mercadológicas e tecnológicas, além de relatórios personalizados com diagnóstico empresarial em temas-chave e fornecimento de informações para subsidiar tomadas de decisão e atração de investimentos, aproveitamento de oportunidades de negócios e exploração das trajetórias tecnológicas emergentes e sua difusão através do tecido econômico.
- **Cooperação e Ambiência para o Desenvolvimento** – promover a articulação dos agentes responsáveis pelo desenvolvimento industrial, permitindo a consolidação de um ambiente de negócios de alta dinamicidade e estimulante à inovação, além de fomentar o fortalecimento das cadeias produtivas em elos com maior agregação de valor e intensidade tecnológica.

Na área de **Inteligência Competitiva**, são três as iniciativas a compor uma importante base de informações:

- Bússola da Inovação
- Bússola da Sustentabilidade
- Implementação do Observatório da Competitividade Industria

Especificamente a **Bússola da Sustentabilidade**, objeto desta publicação, está fundamentada em uma coleta de dados sobre o grau de maturidade da indústria em relação às práticas sustentáveis, buscando, com isso, identificar potencialidades e fragilidades em seus diversos segmentos. A iniciativa é adotada em resposta às recorrentes discussões que têm sido promovidas na sociedade nos últimos anos acerca dessa temática, principalmente no âmbito industrial, no qual ainda é vista como um grande desafio.

Tal caracterização decorre tanto de uma questão conceitual, pela qual frequentemente o termo sustentabilidade é visto como sinônimo apenas de preservação ambiental, quanto pela dificuldade de conhecer, aplicar e medir práticas e resultados que afetem diretamente os negócios. O esforço de sensibilizar, assim como de situar empresários e gestores nesse cenário, é fundamental para que uma transformação possa acontecer na indústria em favor do desenvolvimento sustentável.

Os benefícios gerados pela adoção de práticas sustentáveis influenciam a sociedade, o meio ambiente e, simultaneamente, as indústrias. Na visão de negócio, algumas vantagens competitivas esperadas são:

- **redução de custos e riscos**, pela otimização de matéria-prima utilizada no processo produtivo e pela diminuição do consumo de recursos (água, energia, etc.);
- **melhoria da imagem institucional** perante clientes, colaboradores, fornecedores e a comunidade em geral, ao promover e divulgar as estratégias empresariais alinhadas à sustentabilidade, algo que o consumidor tem prestado cada vez maior atenção;
- **agregação de valor ao produto** e fidelização do cliente, com produtos e serviços diferenciados, inovadores e de menor impacto ambiental;
- **fortalecimento de parcerias e relações éticas**, valorizando as potencialidades locais e delas se beneficiando.

Como parte do vetor de **Inteligência Competitiva** do **Programa para Desenvolvimento da Indústria**, a Bússola da Sustentabilidade, uma iniciativa do Sistema FIEC, atua na promoção das práticas sustentáveis, por meio da sensibilização dos agentes do tecido industrial com dados e informações relevantes. A expectativa é que as ações nesse tema transcendam o olhar apenas ambiental e alcancem o âmbito da competitividade. Como mais uma contrapartida, é lançada a presente publicação, **Perfil de Sustentabilidade Industrial - Ceará**, que reúne dados das 420 indústrias participantes do projeto. Esse documento permite desenhar um retrato das práticas sustentáveis industriais no Estado e sugere pontos de melhoria.

Com a mesma lógica do diagnóstico personalizado disponibilizado às participantes, esse documento permite que o empresário possa se posicionar no cenário estadual, desde três grandes **ambientes** da sustentabilidade e, a partir deles, num conjunto de oito **dimensões**, 15 **áreas temáticas** e 38 **indicadores**. Em cada área temática, o leitor poderá explorar o **contexto**, os **resultados** consolidados, uma **prática empresarial de sucesso** e, finalmente, um conjunto de **recomendações**.

Espera-se que a apropriação desse conteúdo, pelos empresários e gestores de organizações públicas e privadas, facilite os processos decisórios voltados para o aumento da competitividade, por meio da realização de práticas que permitam a construção de um futuro mais sustentável.

A BÚSSOLA DA SUSTENTABILIDADE

A busca pela harmonização entre os interesses socioeconômicos e a necessidade de conservação ambiental começou a ser desenhada durante a década de 1970, com a atuação de diferentes atores na proposição de um novo modelo de desenvolvimento. As discussões evoluíram para um conceito largamente aceito e adotado em iniciativas por todo mundo, no qual o *“desenvolvimento sustentável é aquele que atende às necessidades do presente, sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem às suas necessidades”* (Relatório Brundtland, Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, 1987).

Alinhada aos objetivos e conceitos fundamentais empregados no documento citado, a sustentabilidade no meio industrial passou a ser vista como o *fornecimento de bens e serviços de modo a maximizar as contribuições ao desenvolvimento econômico e bem-estar humano, minimizando impactos negativos sobre meio ambiente, força de trabalho e sociedade*. Ao assumir essa acepção no meio industrial, a sustentabilidade tornou-se elemento-chave para a competitividade, sem a qual uma organização não encontrará viabilidade no cenário futuro. No caso das empresas privadas, o alinhamento pode surgir por iniciativa própria, pela

exigência dos órgãos públicos, por suas relações na cadeia produtiva e também pela demanda dos clientes por uma postura mais responsável.

Todavia, ainda persiste a dificuldade de entendimento dos setores industriais acerca do conceito, das práticas e dos benefícios da sustentabilidade e, por consequência, de seu reflexo nas atividades empresariais. Usualmente, o tema é percebido apenas sob a perspectiva ambiental e associado a restrições e limitações.

Em resposta a essa problemática e alinhado ao seu objetivo de incentivar o fortalecimento da sustentabilidade no contexto industrial, dentro do Programa de Desenvolvimento da Indústria, o Sistema FIEC implementou a Bússola da Sustentabilidade. Essa iniciativa foi concebida pelos Observatórios do Sistema FIEP (Paraná), como resultado de um processo de quatro anos de pesquisa. O Ceará passou a ser, dessa forma, o primeiro Estado brasileiro a explorar essa ferramenta fora de seu âmbito de origem, o Paraná, dotando sua indústria de um diagnóstico consistente sobre a sustentabilidade.

A Bússola da Sustentabilidade visa a desmistificar e tornar tangível o conceito de sustentabilidade, promovendo a reflexão sobre a temática entre as indústrias e fomentando a competitividade destas nos cenários atual e futuro.

A iniciativa tem como pressuposto o alinhamento entre as estratégias de negócio e as perspectivas do desenvolvimento sustentável, por meio da difusão de práticas no contexto industrial. Para tanto, possui alguns objetivos estratégicos:

- ▶ mensurar a sustentabilidade de forma alinhada às diversas iniciativas afins;
- ▶ mobilizar setores industriais e entidades de representação em torno da temática de sustentabilidade;
- ▶ sensibilizar e orientar o empresário cearense acerca das práticas de sustentabilidade que influenciam a competitividade;
- ▶ identificar o perfil de sustentabilidade da indústria cearense;
- ▶ orientar o tecido industrial cearense a evoluir em suas práticas de sustentabilidade.

Com esses objetivos, o Sistema FIEC busca, a partir da mobilização de empresas, protagonizar no território cearense a construção de ambientes propícios à concepção de uma nova indústria, que avance sempre alinhada à sustentabilidade em seus aspectos sociais, ambientais, econômicos, culturais e geográficos.

A Bússola da Sustentabilidade segue metodologia própria, com enfoque na sensibilização e orientação dos empresários e executivos. Para tanto, além da aplicação presencial do questionário, é disponibilizado um ambiente virtual pautado no formato de **coleta-aprendizagem**. Durante a participação, foram ofertados conteúdos sobre práticas sustentáveis na perspectiva do funcionamento das organizações e, ao término do processo, as indústrias receberam um **diagnóstico personalizado**. Nele, há a apresentação do desempenho da empresa, com base nas respostas oferecidas, bem como orientações pontuais sobre práticas possíveis de melhoria.

Com cada empresa participante de posse de seu diagnóstico, há a posterior consolidação dos resultados e a construção de retratos da sustentabilidade da indústria. No que tange às informações de acesso público, são disponibilizados além desse documento, nove perfis setoriais, pelos quais são publicados os resultados por segmento industrial, com base no mesmo conjunto de critérios e avaliações que o documento estadual.

Por meio dessas abordagens, o Sistema FIEC consolida seu papel na disseminação de informações estratégicas para subsidiar melhores tomadas de decisão, atração de investimentos e indução das culturas de inovação e sustentabilidade na indústria cearense.

ESTRUTURAÇÃO DA PESQUISA

Para construção de uma metodologia consistente em sustentabilidade, voltada ao alinhamento entre a lógica empresarial e os princípios do desenvolvimento sustentável, foi necessário lançar mão de um projeto de pesquisa, executado no âmbito dos Observatórios Sistema FIEP entre 2012 e 2016 e, posteriormente, adotado pelo Sistema FIEC. O desenvolvimento metodológico resultou em três etapas: levantamento de informações; seleção de variáveis aliada à construção e validação de um modelo de pesquisa; além da implantação de medidas de desempenho. Para tanto, foram empregados esforços de mais de 30 pesquisadores, de diferentes áreas do conhecimento, atuando em variados momentos de acordo com as competências requeridas.

A fase inicial envolveu extensa pesquisa em fontes de informação no Brasil e no mundo, com maior ênfase em documentos referenciais (conceitos, princípios e/ou critérios) e de mensuração (indicadores, métricas e índices) no contexto de desenvolvimento sustentável. Como resultado, foram extraídas e organizadas mais de mil citações de interesse.

A etapa seguinte teve como desafio a formulação de um modelo de pesquisa, no qual os aspectos de sustentabilidade pudessem ser relacionados à dinâmica de atuação das empresas. Para tanto, foram realizadas diversas rodadas de priorização de variáveis e tópicos, contando com especialistas acadêmicos e de mercado, resultando em um conjunto final de 83 ações selecionadas, reescritas na versão final

do questionário de pesquisa. Das duas etapas anteriores, derivou ainda a construção de uma base de conhecimentos com recomendações, orientações e benefícios esperados, a serem empregados posteriormente no diagnóstico personalizado das empresas.

Sob avaliação de profissionais e pesquisadores, foi do mesmo modo definida uma estrutura para categorizar essas ações no modelo, o qual se desdobra em três grandes ambientes empresariais:

- **Ambiente interno:** referente à estrutura e às atividades internas da organização, com implicação imediata na administração da empresa.
- **Microambiente:** diz respeito a atores que afetam a organização ou são afetados diretamente por ela, como fornecedores, clientes, competidores, etc.
- **Macroambiente:** relativo aos segmentos que não estão diretamente envolvidos nas atividades empresariais, mas que a organização depende para o desenvolvimento de seus negócios.

Cada ambiente se desdobra em duas ou mais dimensões de atuação empresarial, totalizando oito:

- **Planejamento e Gestão de Processos:** projeção e otimização dos resultados considerando os impactos dos processos de produção, de modo que o crescimento da empresa não gere externalidades negativas.
- **Gestão de Pessoas:** promoção da formação e de relações de trabalho que considerem valores éticos e justos, atendendo a princípios de dignidade e respeito à diversidade na empresa.
- **Produção:** aplicação de estratégias para promover eficiência produtiva, de maneira a evitar quaisquer desequilíbrios ambientais e danos sociais.
- **Cadeia de Suprimentos e Distribuição:** adoção de critérios para seleção de fornecedores, tendo em vista o consumo consciente de recursos naturais e o respeito a normas sociais, além da priorização de processos de transporte e distribuição de menor impacto.
- **Consumidores:** incorporação de atributos de comunicação nos produtos e serviços, de forma a atender à dinâmica de sustentabilidade na relação entre empresa e consumidor.
- **Parcerias Institucionais:** mútua colaboração entre as organizações, a fim de ultrapassar as limitações individuais na busca por soluções sustentáveis e pelo fortalecimento da capacidade dos negócios.

- **Meio Ambiente:** atuação em conformidade com legislação e normas pertinentes, promovendo a conservação ambiental, bem como fornecendo respostas a riscos e desastres decorrentes ou não das atividades da empresa.
- **Engajamento Local:** atuação da empresa em prol do desenvolvimento do entorno onde está inserida e do fortalecimento da sociedade civil nessa localidade.

Essas dimensões de atuação empresarial, por sua vez, se associam a 15 áreas temáticas ligadas às perspectivas da sustentabilidade:

- **Organização e Gestão:** incorporação de aspectos de sustentabilidade no planejamento e na execução de estratégias organizacionais, na definição de objetivos e metas, assim como na coordenação de processos de produção.
- **Compromissos Éticos:** adoção de valores e princípios para orientar a conduta da organização e suas relações com as partes interessadas.
- **Relações de Trabalho:** construção de relações pautadas em valores éticos como transparência, equidade e respeito aos direitos humanos e laborais.
- **Equidade de Gênero e Respeito à Diversidade:** favorecimento da inclusão social de segmentos marginalizados e promoção da igualdade de oportunidades.

- **Educação:** incentivo contínuo à aprendizagem e capacitação para promoção da qualidade de vida, relacionadas ou não a práticas sustentáveis.
- **Produção Mais Limpa:** otimização do processo produtivo, por meio da aplicação de estratégias que visem a aumentar a eficiência no uso de matérias-primas e demais recursos.
- **Inovação:** inserção de produtos, processos, métodos organizacionais e práticas de negócio, novos ou significativamente melhorados, voltados para promoção de uma relação harmônica entre meio ambiente e sociedade.
- **Seleção de Fornecedores:** adoção de critérios de responsabilidade socioambiental e de consumo consciente na escolha dos parceiros de negócio.
- **Transporte e Distribuição:** minimização dos impactos negativos decorrentes da movimentação de materiais.
- **Consumo Consciente:** sensibilização, divulgação e fortalecimento de fatores que influenciam o processo de escolha, compra e descarte de produtos e serviços.
- **Cooperação:** fortalecimento de parcerias entre organizações, na busca por melhores soluções para cada uma e para sociedade em geral.
- **Conservação Ambiental:** elaboração de iniciativas em resposta aos impactos negativos do processo produtivo, visando a proteger o meio ambiente e a biodiversidade.
- **Riscos e Desastres:** investimentos em ações de prevenção de riscos e desastres, para evitar ou minimizar a ocorrência de impactos negativos desses incidentes sobre o meio natural e social.
- **Relacionamento Empresa-Comunidade:** fomento de oportunidades em prol do desenvolvimento local.
- **Governança Pública:** suporte à formulação e implantação de ações para o melhor uso de recursos e a promoção de valores democráticos e cívicos.

As áreas temáticas são compostas por um ou mais **indicadores**, sendo eles a menor e mais específica unidade de análise, orientação e sensibilização na estrutura da pesquisa adotada. Cada indicador tem como input uma ou mais ações/práticas (dentre as 83 levantadas) voltadas ao desenvolvimento sustentável. No total, foram definidos 38 indicadores, articulados a conteúdos da base de conhecimentos previamente construída, envolvendo definições, exemplos e abordagens de acordo com a situação que cada empresa se encontra. É por meio deles que os empresários chegam às propostas mais práticas de intervenção em seu negócio.

De maneira sintética, as relações entre ambientes empresariais, dimensões empresariais, áreas temáticas e indicadores estão expressas nos quadros seguintes.





A última etapa do projeto de pesquisa, relacionado à implantação de medidas de desempenho, envolveu o levantamento e a seleção de melhores técnicas para representar a situação das empresas, de forma individual ou agregada, em relação às práticas de sustentabilidade, conforme detalhado no tópico seguinte.

No escopo da Bússola da Sustentabilidade, **ambiente interno** é aquele dedicado à estrutura e às atividades internas da organização e que tem implicação imediata na administração da empresa.

AMBIENTE INTERNO

Ambiente Empresarial

Dimensão Empresarial

Planejamento e Gestão de Processos

Gestão de Pessoas

Produção

Área Temática

ORGANIZAÇÃO E GESTÃO

COMPROMISSOS ÉTICOS

RELAÇÕES DE TRABALHO

EQUIDADE DE GÊNERO E
RESPEITO À DIVERSIDADE

EDUCAÇÃO

PRODUÇÃO MAIS LIMPA

INOVAÇÃO

Organização e Gestão

Organização e Gestão é uma das áreas temáticas analisadas na dimensão empresarial **Planejamento e Gestão de Processos** e está vinculada ao **Ambiente Interno** da empresa. Trata da incorporação de aspectos de sustentabilidade no planejamento e na execução de estratégias empresariais; na definição de objetivos e metas; na coordenação de processos de produção e nos relacionamentos corporativos.

A reflexão nessa temática visa a identificar o alinhamento da gestão de recursos físicos, financeiros, organizacionais e humanos aos objetivos da sustentabilidade. Para tanto, na Bússola da Sustentabilidade, foram analisados cinco indicadores:

Aspectos de sustentabilidade no planejamento e na gestão empresarial

A efetividade das ações voltadas ao desenvolvimento sustentável pode ser assegurada a partir da incorporação de aspectos sustentáveis na estratégia empresarial, missão, visão e também nos valores da empresa. A destinação de recursos financeiros específicos, bem como o monitoramento de processos e práticas empresariais por meio de relatórios de sustentabilidade, beneficiam a operacionalização das ações.

Pesquisa, desenvolvimento e inovação para a sustentabilidade

O investimento em atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação, com vistas ao redesenho de processos, produtos

e serviços que atendam aos aspectos de sustentabilidade, fortalece as competências gerenciais e as bases estratégicas de criação de valor.

Envolvimento das partes interessadas na governança da empresa

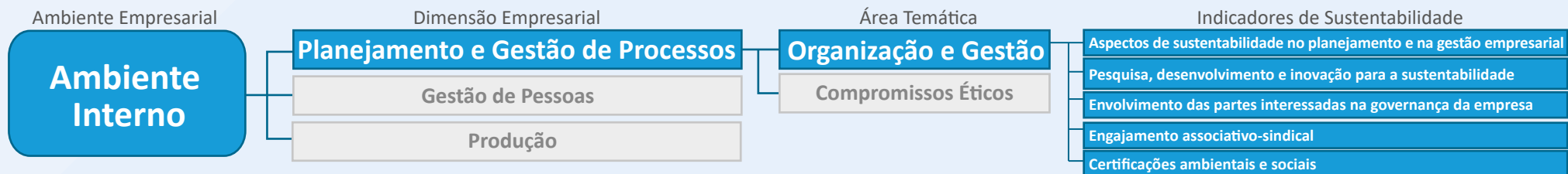
Instâncias de participação de públicos externos e internos para a definição e o monitoramento das operações empresariais, assim como procedimentos para gestão de críticas, possibilitam o envolvimento das partes interessadas na governança da empresa.

Engajamento associativo-sindical

O engajamento com associações, sindicatos e/ou federações favorece a normatização de boas práticas de gestão para a sustentabilidade no campo de atuação da empresa.

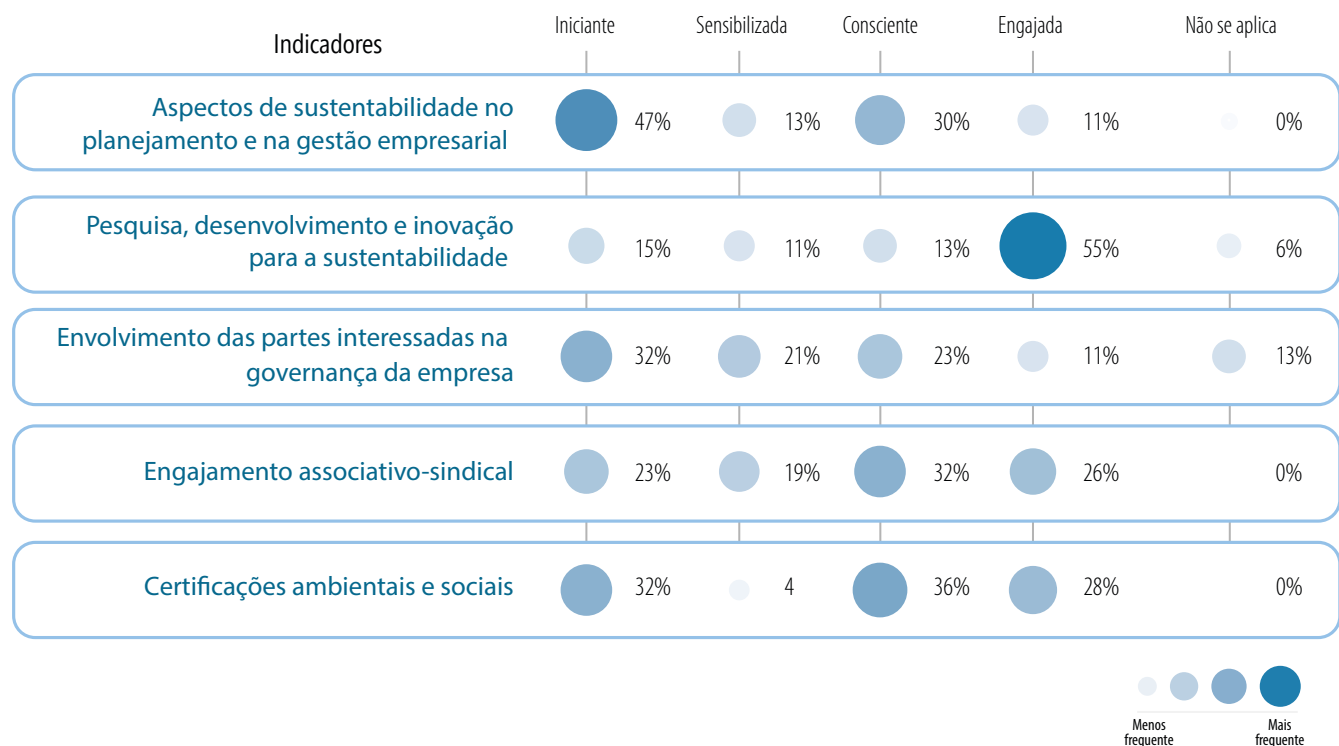
Certificações ambientais e sociais

A adoção de certificações ambientais e sociais permite a adequação das operações empresariais às normas técnicas e demais exigências governamentais e de mercado. A conformidade às certificações oportuniza a redução de custos, a minimização de danos ambientais e sociais, bem como a valorização da imagem associada a um padrão de qualidade certificado.



Na temática Organização e Gestão, onde se dá a incorporação de aspectos sustentáveis à estratégia empresarial, o indicador **Engajamento associativo-sindical** foi aquele que apresentou uma maior concentração (55%) no nível engajado, ou seja, as empresas já realizam e monitoram ações orientadas ao estreitamento de relações com sindicatos, associações, federações ou fóruns temáticos para defesa de políticas setoriais. Na maior parte dos outros indicadores, o posicionamento principal foi no estágio iniciante, especialmente no que tange o Envolvimento das partes interessadas na constituição de governança e abertura das empresas para ouvir e receber orientações do público externo (47%) e a implementação de **Certificações ambientais e sociais** (32%).

Organização e Gestão • Desempenho nos Indicadores



O engajamento com órgãos representativos é fundamental para abertura da cooperação institucional, todavia, a melhor utilização de práticas relativas aos outros indicadores também poderá trazer contribuições, seja pelo acréscimo da vantagem competitiva, melhor padronização de processos, aumento da eficiência e produtividade e redução de custos.

Compromissos Éticos

A sustentabilidade tem por premissas os princípios éticos e a transparência na gestão do trabalho e dos negócios, que vão além das conformidades legais. Essa perspectiva configura-se como uma das áreas temáticas analisadas na dimensão empresarial **Planejamento e Gestão de Processos** e está vinculada ao **Ambiente Interno** da empresa.

Os **Compromissos Éticos** correspondem ao conjunto de valores e princípios adotados para orientar a conduta de uma empresa e suas relações com as partes interessadas (fornecedores, concorrentes, funcionários, clientes, acionistas, poder público, mídia, entre outros).

A reflexão nessa temática visa a identificar a presença de compromissos éticos nas práticas da organização. Para tanto, na Bússola da Sustentabilidade, foram analisados dois indicadores:

Diretrizes e normas de conduta

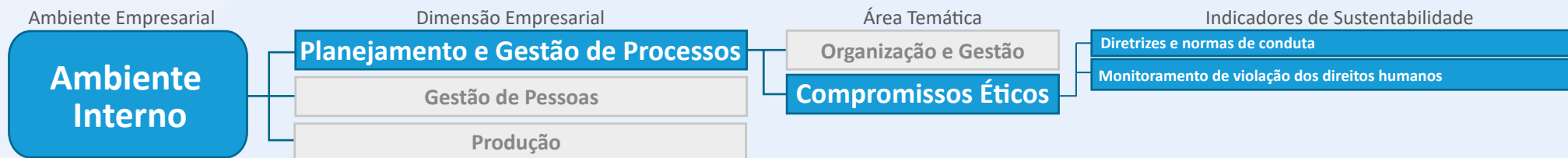
Os valores e princípios éticos de conduta devem refletir a preocupação da empresa com o impacto no meio ambiente e na sociedade. Dessa forma, são diretrizes que visam a estabelecer relações de trabalho justas, o consumo responsável de recursos, o respeito aos direitos humanos, o desenvolvimento social por meio do trabalho, etc. A formalização e divulgação de documentos como o Código de

Ética e a Declaração de Missão e Valores permite à empresa apresentar, de forma clara e transparente, os compromissos e as garantias de todas as partes interessadas, bem como esclarecer as responsabilidades éticas, sociais e ambientais corporativas.

Monitoramento de violação dos direitos humanos

A empresa respeita os direitos humanos ao fornecer trabalho decente e remuneração favorável, bem como ao estimular a inclusão de grupos sociais vulneráveis no mercado. A fim de fortalecer compromissos éticos, é fundamental a existência de mecanismos formais para o monitoramento e acolhida de reclamações contra violações de direitos humanos e trabalhistas, tanto nos processos internos da empresa, como em toda sua cadeia produtiva.

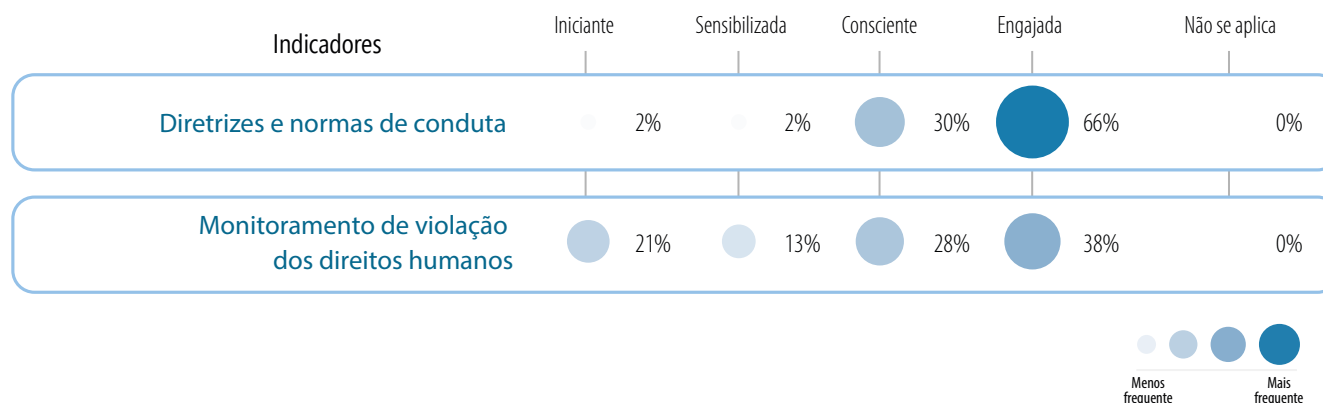
A empresa que adota e divulga compromissos éticos contribui para a conscientização de colaboradores, parceiros comerciais e clientes. A regulação da conduta também colabora para uma cultura organizacional estável e confiável, fortalecendo qualitativamente o trabalho, os negócios e a imagem institucional.



Na temática Compromissos Éticos, o indicador **Diretrizes e normas de conduta** apresentou valor expressivo de concentração no grau engajada (66%), indicando que a aplicação de boas práticas de conduta para relações internas e externas já é algo realizado ou até monitorado pela indústrias desse setor. Na adoção de mecanismos formais para gestão de reclamações contra **Violações de direitos humanos e trabalhadores**, o percentual de 21% refere-se às empresas classificadas no nível iniciante, isto é, que ainda não pensaram ou planejaram ações à prática assinalada. A adoção de Compromissos Éticos reveste-se de extrema relevância no Planejamento e Gestão de Processos das organizações. As indústrias que realizam e monitoram ações

atreladas aos indicadores dessa temática estão mais aptas a receber e solucionar demandas de clientes de maneira rápida e justa, e a garantir mais transparência e credibilidade junto ao mercado e à sociedade, combatendo o gerenciamento inadequado dos negócios.

Compromissos Éticos • Desempenho nos Indicadores



Relações de Trabalho

Inserida na dimensão empresarial **Gestão de Pessoas** e vinculada ao **Ambiente Interno** da empresa, a temática **Relações de Trabalho** refere-se aos vínculos que se estabelecem no âmbito laboral. A sustentabilidade pressupõe a construção de relações pautadas em valores éticos, como a transparência, a equidade e o respeito aos direitos humanos e trabalhistas. Sob essa perspectiva, o cuidado com o público interno evidencia a consistência das ações da empresa, por exemplo, por meio da incorporação dos objetivos do desenvolvimento humano e social às estratégias de desenvolvimento empresarial.

A análise dessa temática, no âmbito da Bússola da Sustentabilidade, se desdobra em três indicadores:

Saúde, segurança e qualidade de vida no trabalho

Condições do ambiente de trabalho fundadas na preservação da saúde, segurança e qualidade de vida dos colaboradores, bem como na promoção de uma cultura organizacional inclusiva, favorecem o bem-estar físico, mental e emocional no exercício profissional, repercutindo positivamente na produtividade.

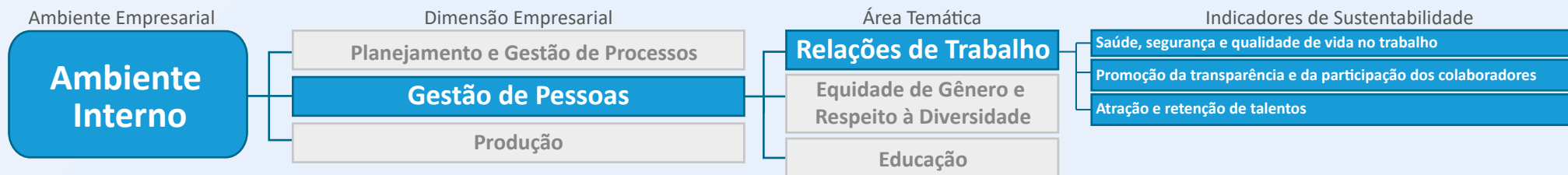
Promoção da transparência e da participação dos colaboradores

A transparência e o incentivo à participação nos processos decisórios possibilitam maior aderência dos colaboradores aos valores, aos objetivos e às metas da empresa, fortalecendo as relações de pertencimento e as bases estratégicas de criação de valor.

Atração e retenção de talentos

As estratégias de gestão de pessoas e os programas voltados para a atração e retenção de talentos possibilitam o desenvolvimento do potencial dos colaboradores, ao mesmo tempo em que consolidam equipes mais qualificadas e de melhor desempenho, na busca de soluções inovadoras para responder aos desafios do mercado.

A garantia dos valores sociais do trabalho não deve ser reduzida aos processos internos da empresa, mas deve avançar em toda a cadeia de valor. Nesse sentido, além da promoção de relações mais justas e que propiciem a qualidade do trabalho, a sustentabilidade implica a eliminação de condições laborais degradantes, insalubres e inseguras, além do combate ao trabalho infantil e daquele semelhante ao escravo.

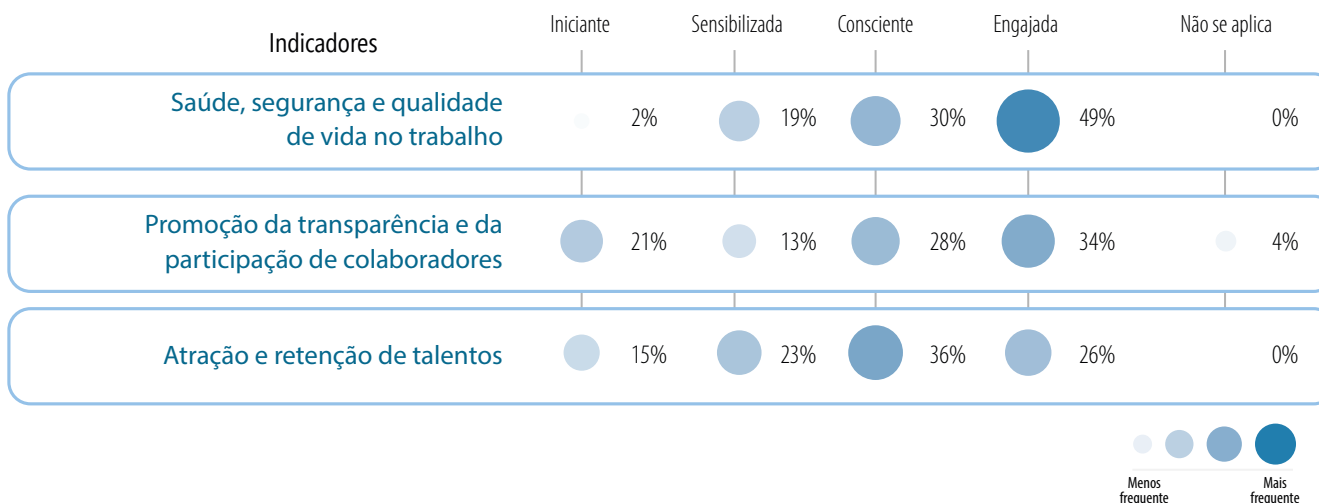


O indicador **Saúde, segurança e qualidade de vida no trabalho**, que avalia a presença de melhorias e adequação no espaço laboral, apresentou resultado bastante positivo com posicionamento das empresas como conscientes (30%) e engajadas (49%).

No que se refere à **Promoção da transparência e da participação de colaboradores** nota-se que as indústrias são na maioria engajadas, entretanto também existe uma grande parcela das empresas que estão consciente com estas práticas. Observando o indicador **Atração e retenção de talentos**, percebe-se que a classificação engajada junto a consciente apresentam 62%, concentrando a maioria das indústrias.

No âmbito da dimensão Gestão de Pessoas, a valorização das relações de trabalho favorece um ambiente saudável e produtivo para os colaboradores, permitindo alcançar níveis satisfatórios de eficiência e cooperação.

Relações de Trabalho • Desempenho nos Indicadores



Equidade de Gênero e Respeito à Diversidade

Esta temática faz parte da dimensão empresarial **Gestão de Pessoas** e está vinculada ao **Ambiente Interno** da empresa. A **Equidade de Gênero e Respeito à Diversidade** inspira-se na construção de relações sociais pautadas no direito à diferença e no princípio da dignidade da pessoa humana. Essa busca implica a igualdade de oportunidade no acesso digno ao trabalho e a eliminação de qualquer discriminação na contratação e retenção de colaboradores, por motivos de gênero, orientação sexual, raça, condição física ou social, etc.

Pensar a gestão de pessoas da empresa sob a ótica da diversidade favorece tanto a inclusão profissional de segmentos sociais frequentemente marginalizados no mercado de trabalho, quanto o entendimento das diferenças como oportunidades de negócio. Na Bússola da Sustentabilidade, essa área temática é analisada a partir de três indicadores:

Práticas de não discriminação e promoção da diversidade

A cultura organizacional inclusiva auxilia no combate à discriminação e ao preconceito, por meio de programas de promoção da diversidade e de ações afirmativas para inclusão das minorias. A composição de um quadro de colaboradores compatível com a diversidade do mercado consumidor amplia a capacidade da empresa em responder criativamente às demandas dos diversos públicos.

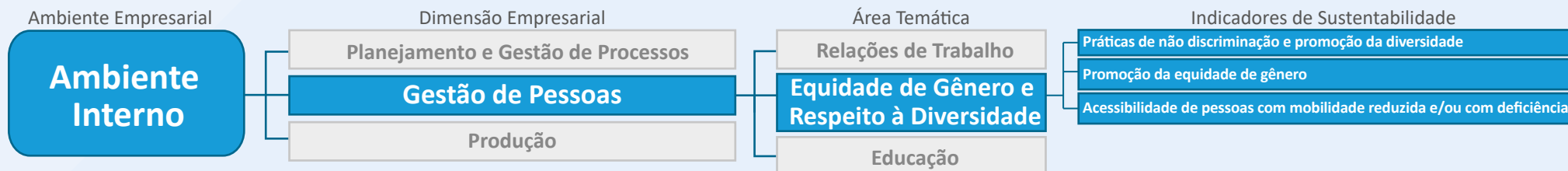
Promoção da equidade de gênero

Estratégias de inclusão das mulheres nos setores produtivos promovem o avanço da equidade de gênero. As empresas podem auxiliar no processo de empoderamento das mulheres, ao propiciarem maior qualidade no seu envolvimento com o trabalho e oportunidade de ascensão profissional.

Acessibilidade de pessoas com mobilidade reduzida e/ou com deficiência

Disponibilizar condições de acessibilidade na empresa possibilita a inclusão no trabalho de pessoas com deficiência e/ou mobilidade reduzida. A atenuação de barreiras nos ambientes físicos e comunicacionais favorece a diversificação das contratações, além de tornar o ambiente mais agradável para todos os colaboradores.

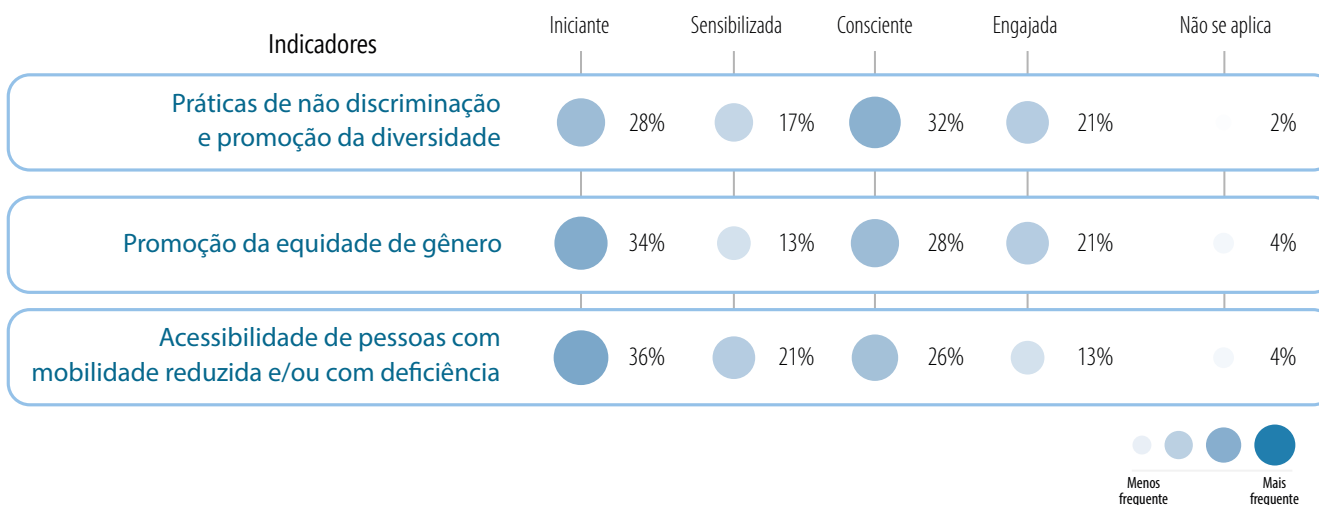
A incorporação da temática de **Equidade de Gênero e Respeito à Diversidade** como atributo de sustentabilidade permite à empresa atuar ativamente na minimização das desigualdades sociais. Ao mesmo tempo, são geradas condições para potencializar sua competitividade em mercados cada vez mais plurais.



No que compete à temática Equidade de Gênero e o Respeito à Diversidade, identifica-se para todos os indicadores um semelhante padrão em termos de grau de maturidade. Uma grande parte das indústrias ainda se encontra em estágio iniciante, ou seja, não planejou nenhuma ação relacionada às práticas assinaladas. Ademais, no indicador **Promoção da equidade de gênero**, parte significativa (28%) avaliou que em tal ação se considera consciente, ou seja, já pratica porém não monitora essa promoção.

Os resultados indicam que há muito o que avançar no que concerne à formação de políticas de inclusão de minorias e adequação de instalações físicas e materiais informativos, institucionais ou operacionais para pessoas com mobilidade reduzida e/ou com deficiência. Nesse contexto, por menores que sejam, as iniciativas fazem grande diferença. Portanto, existe possibilidade de uso e apropriação das práticas, garantindo igualdade de tratamento e oportunidades, respeito aos direitos humanos e aos compromissos éticos estabelecidos coletivamente na empresa.

Equidade de Gênero e Respeito à Diversidade • Desempenho nos Indicadores



Educação

A **Educação** revela a valorização do trabalho e da proteção da dignidade humana por meio do incentivo ao desenvolvimento pessoal e profissional do colaborador. Trata-se de uma área temática que integra a dimensão empresarial **Gestão de Pessoas** e está vinculada ao **Ambiente Interno** da empresa.

O incentivo contínuo à aprendizagem e capacitação promove a qualidade de vida e a realização pessoal por intermédio do trabalho, além de possibilitar a incorporação dos novos conhecimentos assimilados pelos colaboradores às necessidades empresariais.

Promover o aprimoramento contínuo dos colaboradores é significativo para a construção da sustentabilidade dentro e fora da empresa. Nessa perspectiva, na Bússola da Sustentabilidade, a área temática é analisada por meio de dois indicadores:

Formação, qualificação profissional e capacitação dos colaboradores

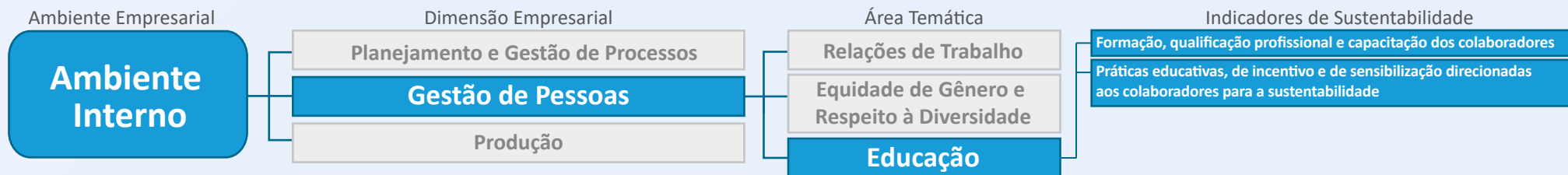
A promoção da educação valoriza os colaboradores como ativos fundamentais para o sucesso dos negócios, proporcionando satisfação e motivação, bem como oportunizando a aprendizagem de novas competências, enquanto fatores que contribuem para o aperfeiçoamento dos processos operacionais e gerenciais da empresa. O

desenvolvimento das capacidades e potencialidades dos colaboradores pode ser assegurado por meio do incentivo à formação continuada e à inclusão digital.

Práticas educativas, de incentivo e de sensibilização direcionadas aos colaboradores para a sustentabilidade

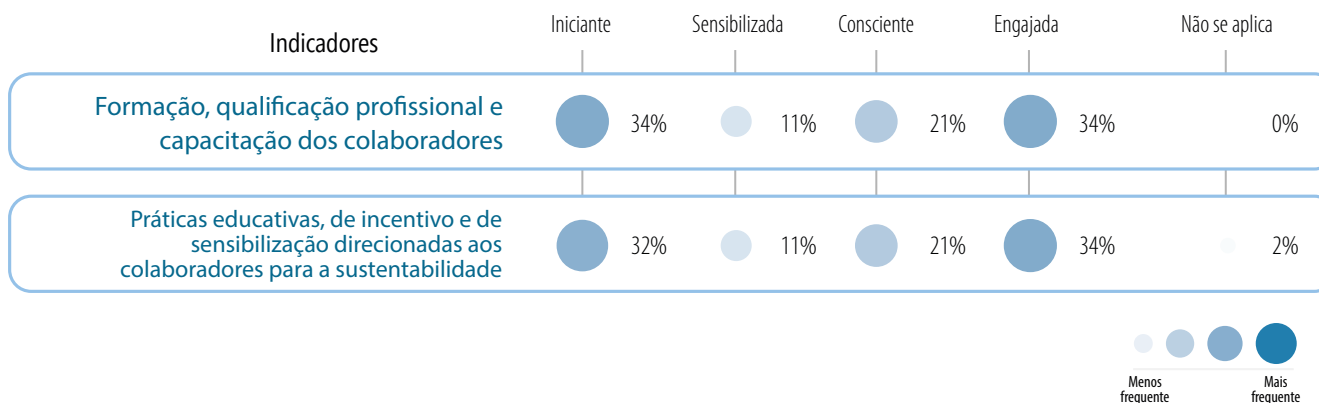
A sensibilização dos colaboradores para a realização efetiva de novas práticas e comportamentos relacionados à sustentabilidade transforma-os em agentes multiplicadores, capazes de disseminar e replicar as boas condutas aprendidas tanto nas instalações da empresa, quanto em suas famílias e comunidades. Dessa forma, a educação sobre as temáticas da sustentabilidade deve ser direcionada para a aprendizagem compartilhada entre empresa e colaboradores.

A oferta de oportunidades de aprendizado e desenvolvimento é cada vez mais determinante para diferenciação da empresa no mercado. Incorporar a educação como atributo de sustentabilidade é essencial para valorizar a imagem institucional, pois na medida em que é reconhecida como um bom lugar para se trabalhar, a organização pode contar com facilidades na contratação e retenção de talentos.



Na temática Educação, ao analisar o primeiro indicador, **Formação, qualificação profissional e capacitação**, que contempla incentivos à educação básica, inclusão digital entre outros, nota-se que as empresas encontram-se distribuídas de forma polarizada, enquanto 34% das empresas são ainda iniciantes, ou seja, o processo de reconhecimento do colaborador como capital humano e das melhorias de processos operacionais consequentemente aparece como potencial ainda a ser desenvolvido, outros 34% das indústrias já estão aplicando as práticas relativas a este indicador e portanto foram classificadas como engajadas.

Educação • Desempenho nos Indicadores



Quando avaliadas as **Práticas educativas de incentivo e de sensibilização para sustentabilidade**, as empresas apresentaram comportamento semelhante ao indicador exposto anteriormente, confirmando a polaridade existente entre as empresas do setor.

Ao viabilizar ações de melhoria na educação, a indústria proporciona ganhos de aperfeiçoamento do trabalho, da imagem institucional, de eficiência e de produtividade ao tornar seus colaboradores aptos a atender as necessidades da empresa e de todas as partes envolvidas no negócio.

Produção Mais Limpa

Ainda no **Ambiente Interno**, no contexto da dimensão **Produção**, a área temática **Produção Mais Limpa** trata da otimização do processo produtivo por meio da aplicação de estratégias (econômicas, ambientais e tecnológicas) integradas aos produtos da empresa, a fim de aumentar a eficiência no uso de matérias-primas e demais recursos, assim como reduzir a geração de resíduos e riscos para a sociedade e o meio ambiente.

Devido à complexidade e extensão dessa área temática, a Bússola da Sustentabilidade empregou seis indicadores:

Gestão de matéria-prima

A economia e rastreabilidade da matéria-prima, assim como a redução na quantidade e toxicidade dos resíduos, entre outros procedimentos, são fundamentais para a economicidade dos processos e viabilização da sustentabilidade empresarial.

Gestão do uso da água

A implantação de sistemas de captação de água da chuva, de reuso de excedente ou de redução de água empregada no processo produtivo contribui para assegurar o melhor desempenho econômico da empresa e a manutenção desse recurso natural.

Gestão energética

A adoção de medidas para garantir a eficiência energética ou uso de fontes alternativas contribui para a redução da

pressão sobre a oferta de energia, além de colaborar com a diminuição de custos.

Controle de emissões de gases poluentes

Os procedimentos para redução de emissões, bem como para o tratamento e/ou reutilização de gases poluentes, beneficiam os colaboradores, a comunidade e a sociedade em geral, pela manutenção ou melhoria da qualidade de vida.

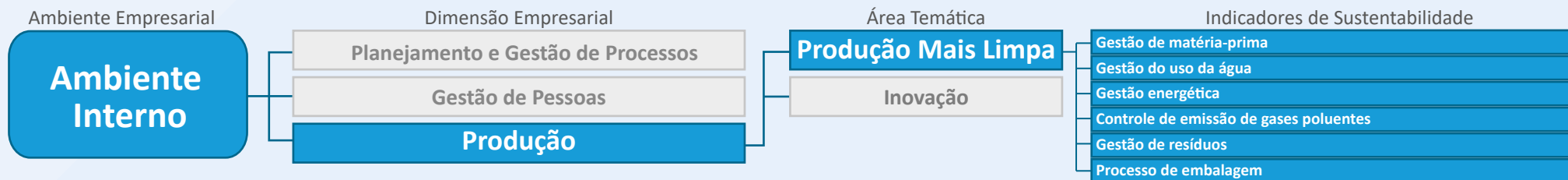
Gestão de resíduos

O tratamento, a reciclagem e a reutilização de resíduos (sólidos, gasosos ou líquidos) são oportunidades para reduzir o consumo de matéria-prima e minimizar o volume de poluentes lançados no meio ambiente.

Processo de embalagem

O desenvolvimento de embalagens reutilizáveis ou recicláveis, que podem ser coletadas e devolvidas ao ciclo produtivo, oportuniza a constituição de novos negócios para a empresa.

Sendo assim, a organização de posicionamento ativo na busca por soluções que otimizem a utilização de recursos naturais, assim como proporcionem a redução da poluição, conquista espaço privilegiado em mercados cada vez mais competitivos e influenciados por barreiras técnicas.



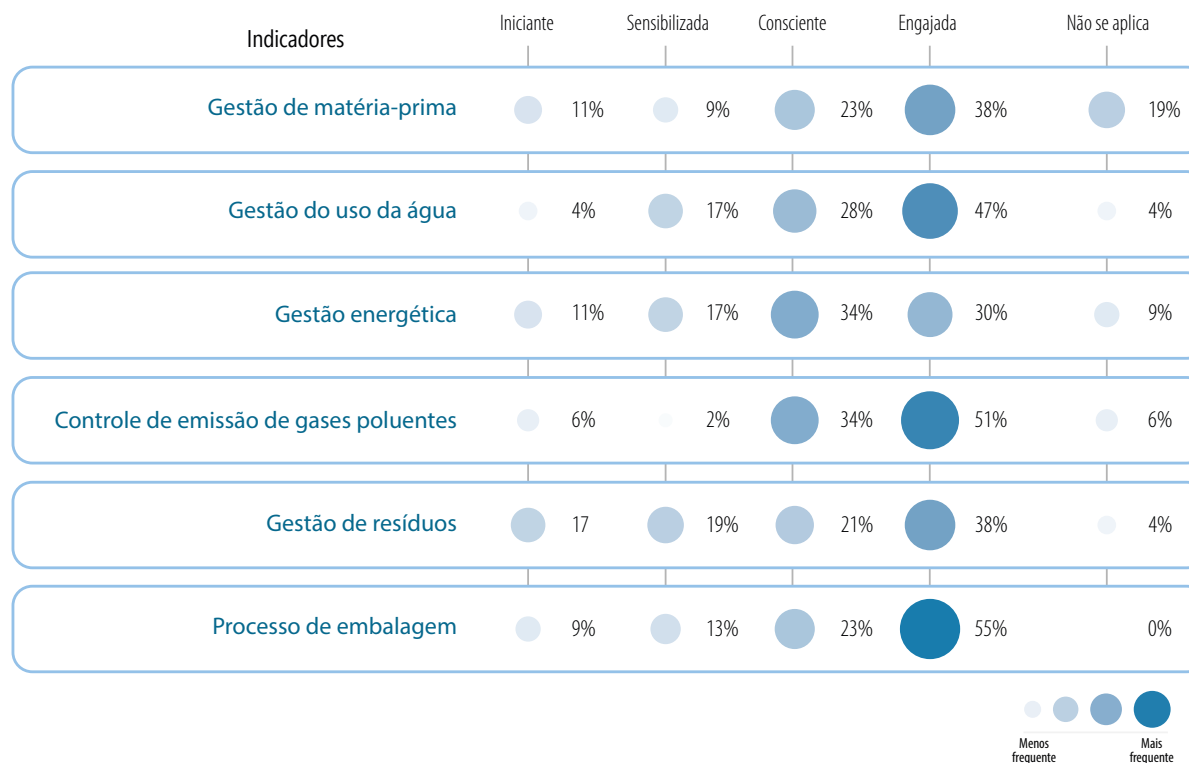
A área temática Produção Mais Limpa envolve seis importantes indicadores ligados ao aumento da eficiência no uso de recursos. Todos os indicadores do setor se concentraram nos mais elevados níveis de maturidade.

Relacionado à **Gestão de resíduos**, **Gestão de matéria-prima** e **Gestão do uso da água** observa-se foram os melhores indicadores somando respectivamente, 85%, 78% e 75% do total das respostas nos graus consciente e engajado.

Gestão energética (64%) e **Controle de emissão de gases poluentes** (61%), **Processo de embalagem** (uso de retornáveis, reutilizáveis e/ou de menor impacto ambiental) (59%), foram também consideradas práticas bem ocorrentes nos níveis citados anteriormente.

As práticas de Produção Mais Limpa são fundamentais para a sustentabilidade e podem ser utilizadas e apropriadas, garantindo melhorias na capacidade de utilização da infraestrutura da indústria e maior efetividade no processo produtivo.

Produção Mais Limpa • Desempenho nos Indicadores



Inovação

A temática **Inovação** está inserida na dimensão empresarial **Produção** (**Ambiente Interno** da empresa) e faz referência à implementação de produtos, processos, métodos organizacionais e práticas de negócio, novos ou significativamente melhorados. Visa a aprimorar a qualidade dos produtos ofertados, ampliar a participação da empresa no mercado e reduzir possíveis danos causados ao meio ambiente e à sociedade.

No âmbito da Bússola da Sustentabilidade, essa área temática é analisada por meio de um indicador:

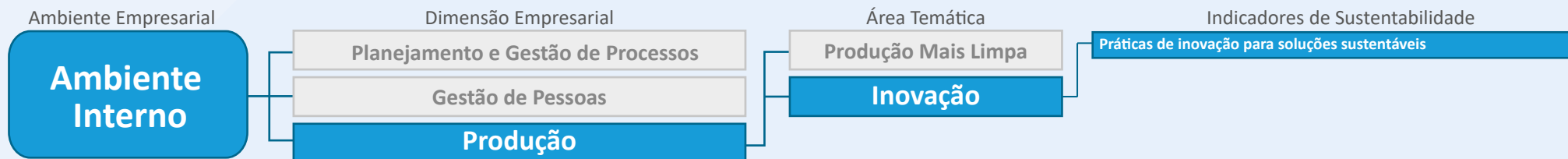
Práticas de inovação para soluções sustentáveis

A promoção de pesquisa e desenvolvimento contribui para a identificação e adoção de tecnologias alinhadas à sustentabilidade na criação, produção, distribuição e no consumo de produtos e serviços.

O processo de inovação avança por meio da aquisição de máquinas e equipamentos, de treinamento e capacitação dos colaboradores, da realização de parcerias com outras instituições, e da aquisição externa de pesquisa e desenvolvimento, conhecimentos externos e software. Um ambiente onde colaboradores sejam encorajados a usar seus talentos, suas habilidades e sua criatividade na busca por soluções sustentáveis é o mais propício para a criação de uma cultura organizacional inovadora.

É fundamental desenvolver modelos de trabalho que incentivem a troca de conhecimento e experiência entre os colaboradores de diferentes setores, bem como criar mecanismos de reconhecimento para valorizar inovações propostas e incentivar todo o corpo funcional a compartilhar saberes e criatividade.

Como resultado, a inovação possibilita à empresa agregar valor ao produto, aumentar a capacidade produtiva, ampliar a gama de produtos ofertados, reduzir custos de produção e trabalho, além de expandir a participação no mercado. Ademais, a implementação de inovações permite reduzir o consumo de matéria-prima e demais recursos, oferecendo ao mercado produtos alinhados aos princípios de sustentabilidade.

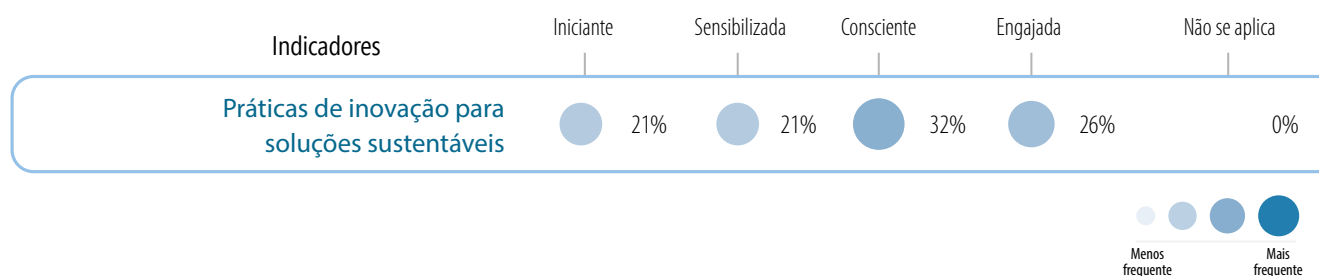


As **Práticas de inovação voltadas para soluções sustentáveis**, tanto nos processos internos quanto no produto / serviço, apresentam percentuais simetricamente distribuídos nos diferentes graus de maturidade.

Destaca-se que dentre as empresas participantes, 58% apresentam grau de maturidade consciente e engajada, indicando que estas empresas planejaram e aplicaram ações em relação a este indicador. Este resultado é um indicativo positivo de engajamento das indústrias para com os pressupostos da sustentabilidade.

A adoção de produtos/serviços, processos e métodos de marketing e organizacionais novos ou significativamente melhorados, que permitam a redução do consumo e desperdício de insumos e a diminuição da geração de resíduos, pode contribuir para uma maior responsabilidade social e ambiental e abrir portas para novos mercados.

Inovação • Desempenho nos Indicadores



No escopo da Bússola da Sustentabilidade, **microambiente** diz respeito a fatores que afetam a organização ou são afetados diretamente por ela, consistindo em fornecedores, clientes, competidores, etc.

MICRO AMBIENTE

Ambiente Empresarial

Dimensão Empresarial

Cadeia de
Suprimentos
e Distribuição

Consumidores

Parcerias
Institucionais

Área Temática

SELEÇÃO DE FORNECEDORES

TRANSPORTE E DISTRIBUIÇÃO

CONSUMO CONSCIENTE

INOVAÇÃO

Seleção de Fornecedores

A **Seleção de Fornecedores** preconiza o alinhamento da sustentabilidade aos processos de aquisição de serviços de terceiros, no contexto da dimensão **Cadeia de Suprimentos e Distribuição**, parte do **Microambiente** da empresa. São necessários critérios corporativos de responsabilidade social e ambiental, bem como de consumo consciente, para frear posturas contrárias aos direitos humanos e à conservação ambiental nesses processos.

Na Bússola da Sustentabilidade, a análise dessa área temática se dá por meio de um indicador:

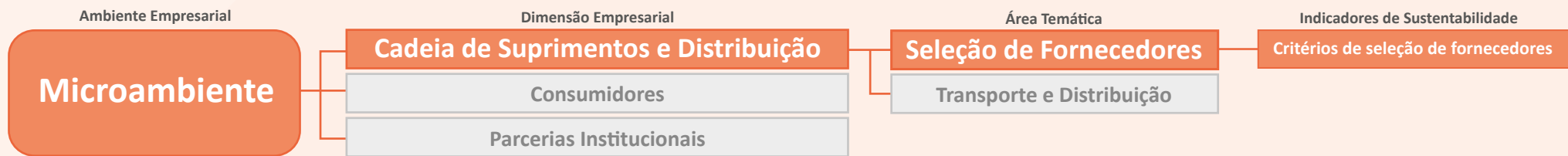
Critérios de seleção de fornecedores

A inserção de aspectos de sustentabilidade no processo de seleção de fornecedores pode ser realizada pela priorização daqueles que respeitem a legislação trabalhista e os direitos humanos, atendam à legislação ambiental, assegurem a qualidade dos insumos, pratiquem ações de responsabilidade social e ambiental, entre outros critérios.

É fundamental conhecer a origem da matéria-prima consumida para garantir que não seja fornecida por empresas que mantêm mão-de-obra escrava, infantil ou condições degradantes de trabalho.

Além de priorizar parcerias que atendam a tais critérios, é importante que a empresa monitore o relacionamento, a fim de confirmar a consistência e a veracidade das informações prestadas pelos fornecedores.

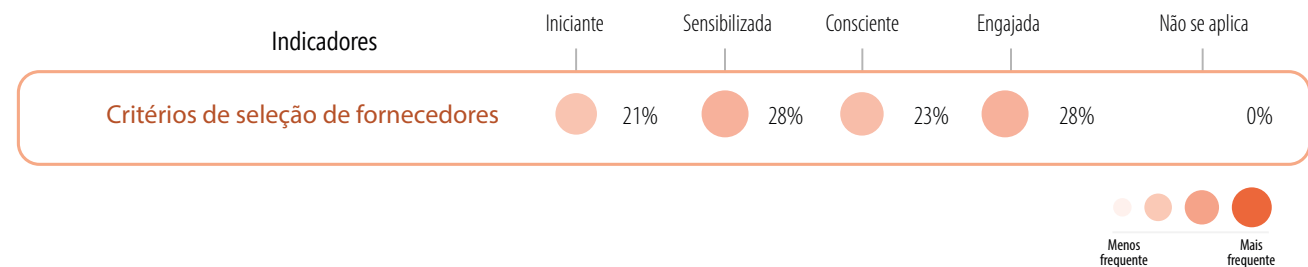
Quando a empresa adota critérios de seleção de fornecedores, incentiva toda a cadeia de produção e distribuição, promovendo e ampliando, assim, os efeitos da sustentabilidade.



Na área temática Seleção de Fornecedores observa-se apenas um indicador para o qual todas as empresas visualizam a aplicabilidade de tais conceitos e além disso todas as classificações apresentaram um comportamento semelhante, indicando que as empresas do setor estão preocupadas com a efetiva implementação dessas ações ligadas ao emprego de **Critérios de seleção de fornecedores**.

Ao optar por uma rede de fornecedores capazes de atender a legislações sociais, ambientais e trabalhistas, as empresas tornam os procedimentos mais transparentes e possibilitam um regime de cooperação mútua, para controlar, gerenciar e aperfeiçoar o fluxo de matérias-primas e informações dos fornecedores para os consumidores finais. Atende assim às necessidades técnicas da organização e às expectativas dos clientes com relação aos produtos e serviços desenvolvidos pela indústria.

Seleção de Fornecedores • Desempenho nos Indicadores



Transporte e Distribuição

Na área temática **Transporte e Distribuição**, dentro da dimensão **Cadeia de Suprimentos e Distribuição (Microambiente empresarial)**, são considerados os impactos que a circulação de matéria-prima e produtos pode causar nas áreas em que é realizada. Minimizar os impactos negativos pressupõe alinhar a movimentação de materiais à sustentabilidade, por meio da otimização e priorização de formas menos poluentes.

Na Bússola da Sustentabilidade, foram empregados dois indicadores para análise dessa área temática:

Eficiência no transporte de matéria-prima e de produtos

Ações para alcançar eficiência no transporte de matéria-prima e de produtos possibilitam a redução do consumo de combustível, dos impactos da depreciação dos veículos, da emissão de gases poluentes e de índices de doenças pulmonares causadas pela poluição do ar.

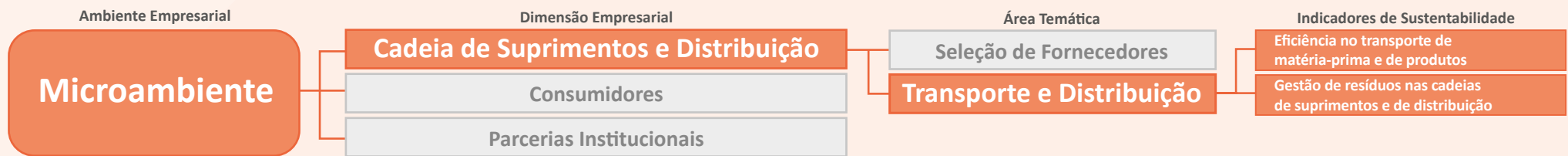
Gestão de resíduos nas cadeias de suprimentos e de distribuição

O emprego de logística reversa permite a economia de matéria-prima, a participação em um sistema de responsabilidade compartilhada para o destino dos resíduos

sólidos, o aumento do faturamento por meio da negociação de produtos secundários e a valorização da imagem institucional da empresa.

Essa prática possibilita a coleta e a restituição dos resíduos sólidos ao setor empresarial, para reaproveitamento em seus ciclos produtivos ou para a destinação final ambientalmente adequada.

Em síntese, o alinhamento da movimentação de materiais à sustentabilidade contribui para o uso consciente dos recursos ambientais, para a preservação da saúde e do patrimônio cultural das comunidades do entorno, bem como para a redução de emissões de gases poluentes na atmosfera, advindos dos veículos utilizados para o transporte e a distribuição de matéria-prima e de produtos.



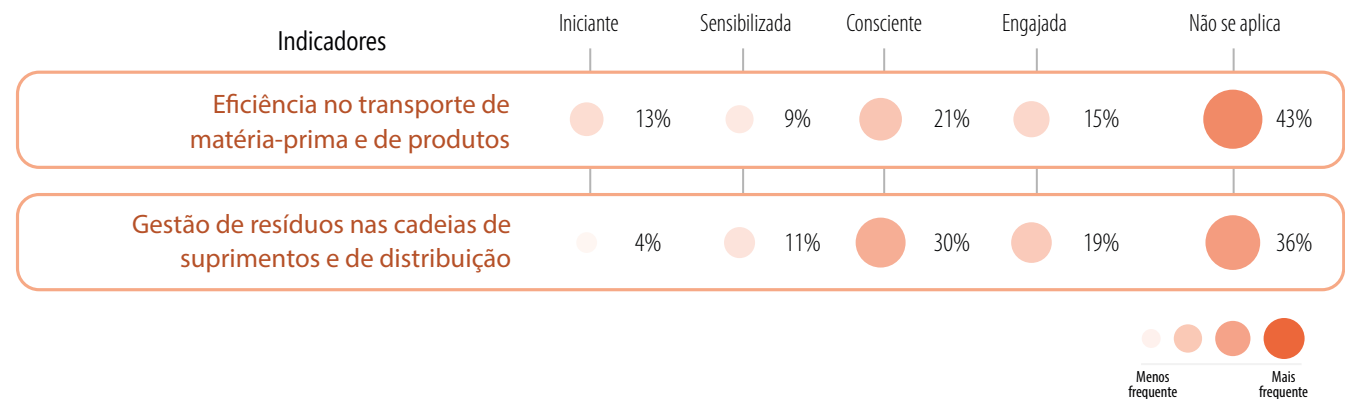
Na área temática Transporte e Distribuição, os indicadores **Eficiência no transporte de matéria-prima e produtos** e **Gestão de resíduos na cadeia de suprimentos e de distribuição** (que compreende logística reversa e as ações para incentivar a redução, reutilização e reciclagem de resíduos), apresentam performance bem semelhantes.

Ambos os indicadores concentram a maioria das empresas nas classificações que apontam a falta de aplicabilidade dessas práticas e a postura de iniciante, na qual a companhia apenas pensou na

temática, mas ainda não realizou nenhuma ação nesse sentido. Entretanto é possível observar que existem poucas empresas que estão engajadas com a causa, ou seja, não só fazem ações voltadas para estes indicadores, como também monitoram seus resultados.

Tal comportamento demonstra a possibilidade de desenvolver essas práticas nas cadeias de suprimentos e de distribuição, permitindo o comprometimento com todos os aspectos da sustentabilidade (ambiental, social, econômico, cultural e geográfico), contemplando desde fatores administrativos como a adoção de procedimentos para a promoção da eficiência de transporte, até questões mais estratégicas como o incentivo à redução, reutilização e reciclagem de resíduos.

Transporte e Distribuição • Desempenho nos Indicadores



Consumo Consciente

O **Consumo Consciente** considera o conjunto de aspectos ambientais, sociais, culturais e geográficos levados em conta durante o comportamento de escolha e compra de produtos, incluindo o descarte de sobras. Essa área temática faz parte da dimensão **Cadeia de Suprimentos e Distribuição**, no **Microambiente** da empresa. A adoção de critérios para a seleção de produtos, tendo em vista a saúde humana e animal, as relações justas de trabalho e a conservação ambiental, contribui para a mitigação de problemas sociais, ambientais, econômicos, entre outros.

As empresas têm oportunidades de atuar na sensibilização, divulgação e no fortalecimento do consumo consciente como prática cotidiana. Na Bússola da Sustentabilidade, foram empregados dois indicadores nessa área temática:

Transparência e informação ao consumidor sobre produtos e práticas da empresa

Disponibilizar informações exatas e claras, se possível na embalagem dos produtos, sobre conteúdo, segurança, manutenção, armazenagem e descarte, bem como embalagens que contribuam para a tomada de decisão do consumidor com vistas a um consumo consciente.

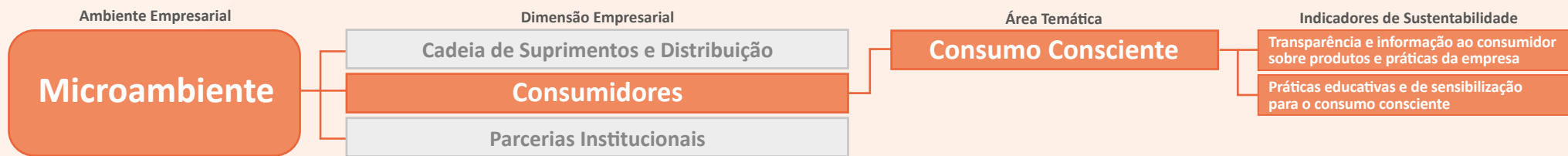
A adesão a certificações também auxilia o consumidor na identificação de produtos, materiais, equipamentos e serviços que respeitem a salubridade, a qualidade, a responsabilidade social, a responsabilidade ambiental, a economia, a segurança e a regularização jurídico-fiscal.

Práticas educativas e de sensibilização para o consumo consciente

A manutenção de programas de sensibilização e educação de consumidores colabora para criação de uma cultura do consumo consciente.

Um exemplo bem-sucedido trata da incorporação de iniciativas de sensibilização já reconhecidas, como o método dos “R”, elaborado com o intuito de ajudar na reflexão sobre a mudança de comportamento em relação ao consumo e à produção, por meio de afirmativas como “Repense o seu consumo”; “Reduza o que você vai consumir”; “Reutilize o que você consumiu”, etc.

Em suma, o consumo consciente leva empresas e consumidores a reavaliarem suas práticas, favorecendo o uso responsável dos recursos naturais, econômicos e sociais, assim como a qualidade de vida das comunidades.



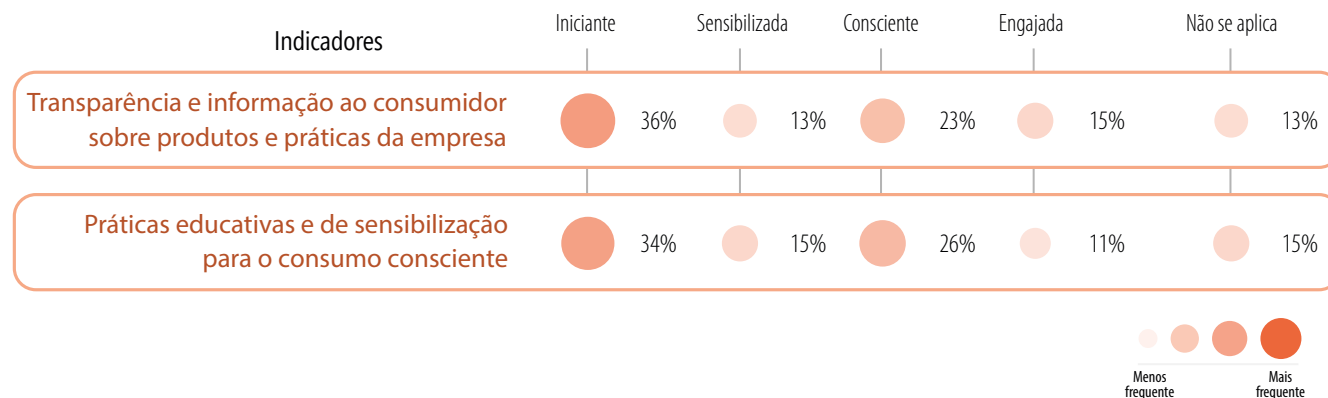
Os resultados encontrados nos indicadores da área temática Consumo Consciente revelam o quanto embrionário é o estágio em se encontram as empresas do setor.

No primeiro indicador, as ações avaliadas foram a **Transparência e informação ao consumidor sobre o correto uso e descarte dos produtos**, ou seja, todo esforço que a empresa faz em relação à divulgação de suas informações de Sustentabilidade. O segundo indicador trata de **Práticas educativas e de sensibilização para o consumo consciente**. Em ambos indicadores, o

grau de maturidade se revela ainda primário, pois respectivamente 49% das empresas participantes, nos dois indicadores, nunca planejaram ações com este intuito ou até mesmo não consideram tais práticas viáveis para suas companhias.

Desta forma, evidencia-se a necessidade de maior conhecimento sobre negócios sustentáveis e a conscientização de que ao adotar essas práticas a empresa consegue obter ganhos de credibilidade e confiança, valorizando a sua imagem no mercado e na sociedade.

Consumo Consciente • Desempenho nos Indicadores



Cooperação

A **Cooperação** é um processo dinâmico e interativo, em que cada ator compartilha o que é, o que sabe e o que tem de único, envolvendo aspectos de complementaridade, interdependência e partilha de responsabilidades e dos resultados. Esse conceito é empregado como uma área temática própria, pertencente à dimensão **Cadeia de Suprimentos e Distribuição**, no **Microambiente** da empresa.

O desenvolvimento sustentável tem promovido o fortalecimento de parcerias entre empresas e entidades de outros setores que, juntas, buscam cooperar na direção de melhores soluções para as organizações e para sociedade em geral. Esse movimento permite que as empresas realizem projetos que seriam dificilmente concretizados de forma isolada, fortalecendo suas competências e a capacidade produtiva.

Na Bússola da Sustentabilidade, essa área temática foi explorada a partir de um indicador:

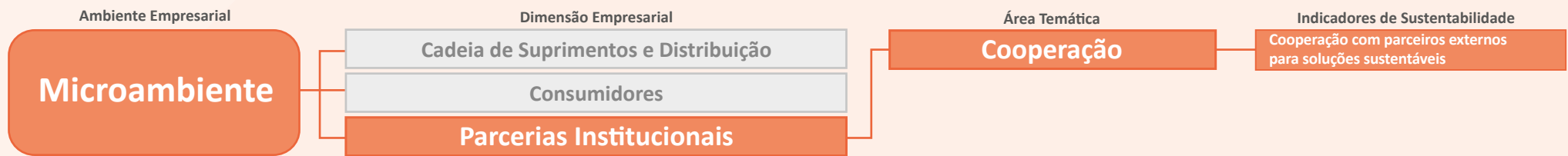
Cooperação com parceiros externos para soluções sustentáveis

A cooperação pode promover soluções sustentáveis para pequenas e médias empresas que não têm recursos materiais, financeiros, conhecimento ou acesso a oportunidades de desenvolvimento individual.

A formação de parcerias com os fornecedores permite à empresa obter produtos e serviços de maior qualidade, menor custo e valorizados com critérios de sustentabilidade.

A cooperação tem início no reconhecimento de que determinados objetivos podem ser alcançados com maior eficiência e qualidade por meio da formação de parcerias com outras empresas, governos, instituições de ensino e de fomento, clientes e fornecedores. Em seguida, o exercício de cooperação só acontece quando os potenciais parceiros apresentam metas compatíveis e capacidades complementares.

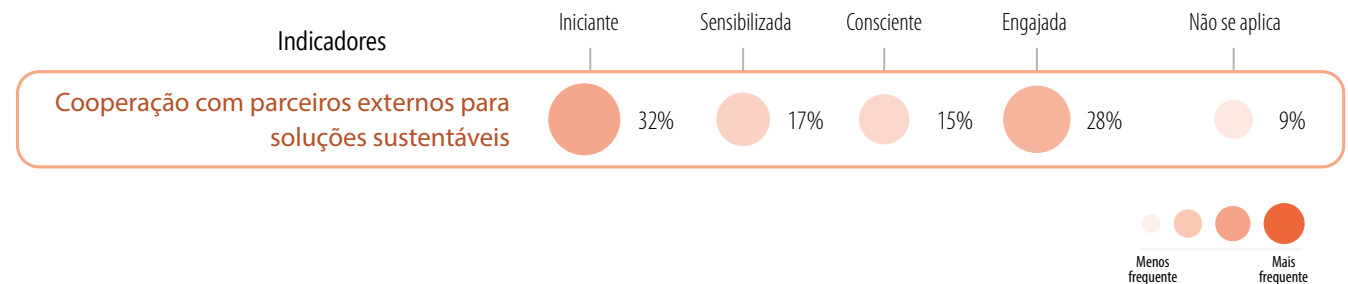
Por fim, é importante monitorar as parcerias estabelecidas para verificar, por exemplo, se o conhecimento transferido está sendo aplicado e se a cooperação se revela equilibrada em níveis de comprometimento e benefícios esperados.



A **Cooperação com parceiros externos para soluções sustentáveis** ainda apresenta grau de maturidade entre iniciante (32%) e sensibilizada (17%) para grande parte das indústrias. Ou seja, as ações de sustentabilidade são planejadas e praticadas pelas organizações com um nível de interação que pode ser desenvolvido.

Cria-se uma ambiência de interação entre as empresas que adotam as práticas de cooperação voltadas para a Sustentabilidade, ultrapassando os limites impostos pela realização individual de projetos ou objetivos. As ações que podem ser realizadas por meio da cooperação refletem em desenvolvimento da localidade onde a empresa atua, melhoria do desempenho econômico, melhoria da qualidade de vida dos colaboradores e promoção da conservação ambiental. Assim, as empresas tendem a desenvolver vantagens competitivas que consolidam seu posicionamento no mercado.

Cooperação • Desempenho nos Indicadores



No escopo da Bússola da Sustentabilidade, o **macroambiente** é relativo aos segmentos que não estão diretamente envolvidos nas atividades empresariais, mas que a organização depende para o desenvolvimento de negócios.

MACRO AMBIENTE

Ambiente Empresarial

Dimensão Empresarial

Meio
Ambiente

Engajamento
Local

Área Temática

CONSERVAÇÃO AMBIENTAL

RISCOS E DESASTRES

RELACIONAMENTO
EMPRESA-COMUNIDADE

GOVERNANÇA PÚBLICA

Conservação Ambiental

Na área temática **Conservação Ambiental**, parte da dimensão **Meio Ambiente**, são levados em conta fatores como poluição, uso exaustivo dos recursos naturais, ampliação da fronteira agrícola e expansão urbano-industrial, enquanto causadores da extinção de espécies e da redução da diversidade biológica. Essa temática se situa no **Macroambiente** da empresa. As iniciativas de conservação surgiram como resposta para proteger o meio ambiente e a biodiversidade, evitando assim danos ecológicos, sociais e econômicos.

As empresas podem se engajar nessas iniciativas assumindo práticas de redução do consumo de recursos naturais, criando espaços especiais de conservação, preservação e recuperação ambiental ou mesmo apoiando projetos e iniciativas de cunho ambiental.

Na Bússola da Sustentabilidade, essa área temática se desdobra em três indicadores:

Monitoramento do impacto sobre a biodiversidade

As indústrias podem definir critérios para a utilização sustentável dos componentes da biodiversidade e criar reservas particulares de proteção ambiental.

Geração de créditos de carbono

A instituição de reservas particulares pode oportunizar ganhos econômicos por meio da geração de créditos de carbono, exploração de produtos florestais e do desenvolvimento de atividades de turismo.

Compromisso com a preservação, conservação e/ou recuperação ambiental

As empresas podem participar e apoiar projetos de proteção ambiental, de forma não financeira, por meio da filiação a ONGs e da realização de atividades de voluntariado em projetos de conservação já instituídos.

O investimento em conservação, preservação e recuperação ambiental se mostra passível de isenção fiscal em determinados tributos.

A biodiversidade é responsável pelo equilíbrio e estabilidade dos ecossistemas. Por isso, quando protegida, resguarda a oferta de alimentos, a prevenção de pragas e doenças, o equilíbrio climático e, conseqüentemente, a sobrevivência do ser humano.

Macroambiente

Dimensão Empresarial

Meio Ambiente

Engajamento Local

Área Temática

Conservação Ambiental

Riscos e Desastres

Indicadores de Sustentabilidade

Monitoramento do impacto sobre a biodiversidade

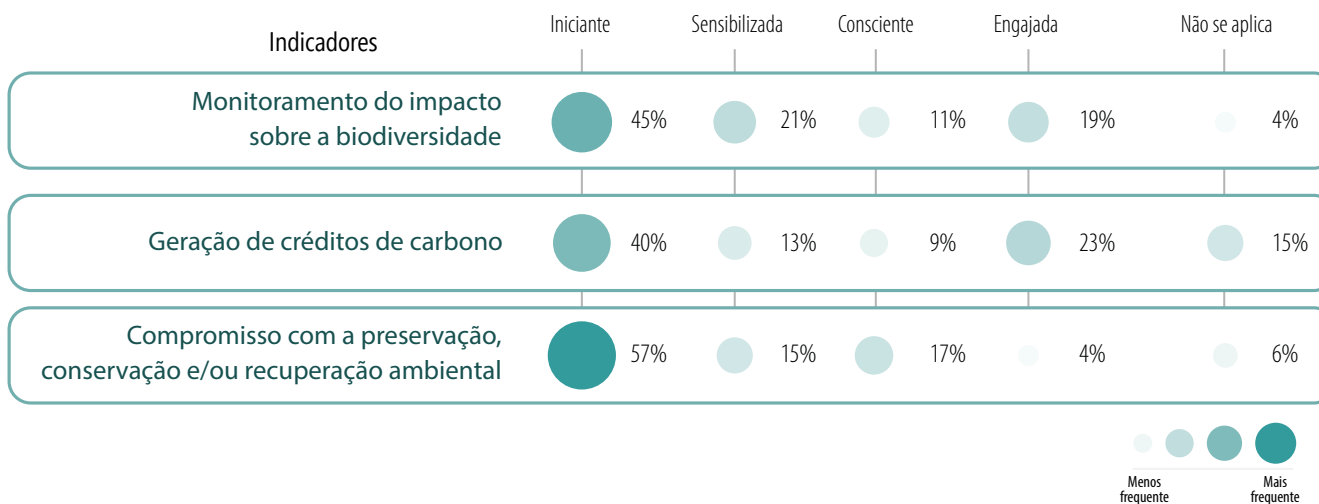
Geração de créditos de carbono

Compromisso com a preservação, conservação e/ou recuperação ambiental

Na área temática Conservação Ambiental, foram analisados três indicadores de sustentabilidade: **Monitoramento do impacto sobre a biodiversidade**; **Geração de créditos de carbono** e **Compromissos com a preservação, conservação e/ou recuperação ambiental**. Em todos os casos, a maior proporção de empresas encontra-se no nível iniciante, isto é, ainda não planejaram realizar nenhuma ação com essa finalidade.

Este cenário revela a existência de um amplo espaço em que as empresas ainda podem vir a se inserir. A indústria que adota políticas e práticas de conservação ambiental se compromete com aspectos normativos e institucionais, valorizando a sua imagem no mercado e na sociedade. No momento em que as empresas se engajam na conservação ambiental, colaboram com os ecossistemas, preservando insumos indispensáveis para a manutenção dos seus negócios.

Conservação Ambiental • Desempenho nos Indicadores



Riscos e Desastres

Os riscos são probabilidades de ocorrência de um acidente, evento adverso ou desastre, no espaço interno de uma empresa ou na região em que ela está localizada, que resultem em danos para o ambiente natural e/ou social.

Os acidentes relacionados a atividades industriais, como produtos químicos e embalagens abandonados, vazamento de gases tóxicos, lançamento de resíduos sólidos na natureza e derramamento de líquidos, estão entre as maiores causas de impactos negativos ao meio ambiente e à sociedade.

A área temática **Riscos e Desastres**, situada na dimensão **Meio Ambiente**, trata dos investimentos em ações de prevenção de riscos e recuperação de desastres, para evitar ou minimizar a ocorrência de impactos sobre os meios natural e social. Essa temática se situa no **Macroambiente** da empresa.

Na Bússola da Sustentabilidade, são dois os indicadores utilizados:

Gestão de riscos e resposta a danos decorrentes da atuação da empresa

As empresas devem manter planos para evitar desastres em suas instalações ou decorrentes de suas atividades, bem como reparar danos causados por eles, caso corram.

Os planos de gestão devem envolver os ambientes interno e externo, com a implementação de mapas de risco e outros mecanismos de informação aos colaboradores e à comunidade sobre os possíveis danos.

Assistência à comunidade em caso de desastres naturais

As empresas podem implantar programas ou ações para prestar assistência aos colaboradores e à comunidade em caso de desastres naturais.

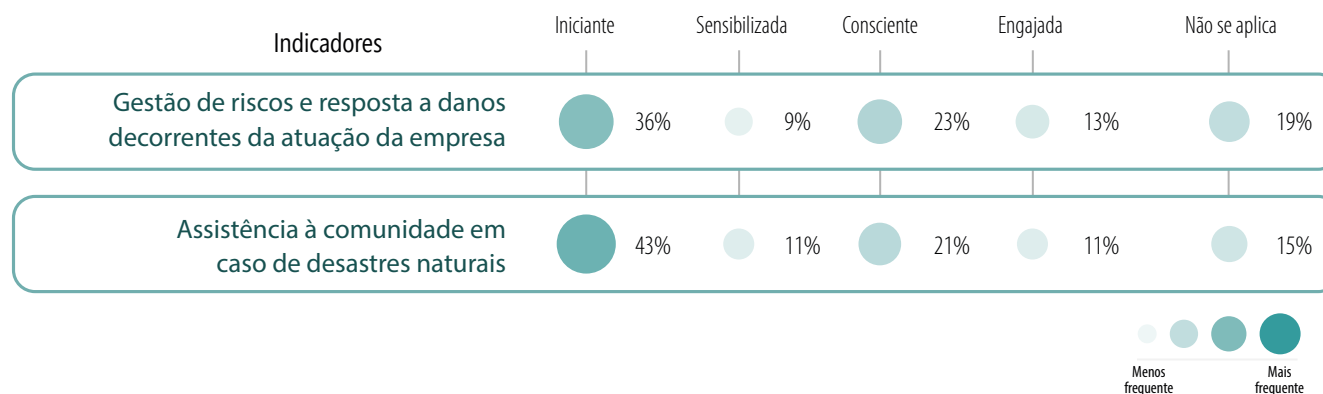
A valorização da imagem institucional é um dos benefícios alcançados, na medida em que a organização demonstra comprometimento e preparo para gerenciar riscos e responder por danos decorrentes de sua atuação, assim como prestar socorro à comunidade em caso de necessidade.



Na temática Riscos e Desastres, os dois indicadores tiveram resultado semelhante quanto ao grau de maturidade das indústrias. Na **Assistência à comunidade em caso de desastres naturais** e na **Gestão de riscos e resposta a danos decorrentes da atuação da empresa**, o percentual mais expressivo foi no nível iniciante, com respectivos 43% e 36%. Porém, mais de 20% das empresas, em ambos os casos, já planejaram e realizaram ações relacionadas aos indicadores em questão.

A valorização da imagem institucional e o reconhecimento por parte da sociedade e dos consumidores são algumas vantagens agregadas quando as empresas desenvolvem um papel ativo frente à probabilidade de acidentes, desastres e outros eventos adversos. Essa visão deve ser integrada ao planejamento e à gestão da indústria, com aplicação tanto no espaço interno quanto no entorno, propiciando uma relação mais harmônica com a comunidade em que se situa.

Riscos e Desastres • Desempenho nos Indicadores



Relacionamento Empresa-Comunidade

A área temática **Relacionamento Empresa-Comunidade**, no contexto da dimensão **Engajamento Local**, inserida no **Macroambiente** da empresa, tem como pauta o gerenciamento dos impactos sociais provenientes da atuação corporativa, a distribuição dos benefícios da atividade produtiva, a solução compartilhada dos problemas sociais e o investimento no desenvolvimento local. Dessa forma, a empresa assume seu papel de agente de transformação social, possibilitando a integração das necessidades de desenvolvimento das comunidades às atividades, aos investimentos e às estratégias corporativas.

A interação sinérgica entre empresa e comunidade fomenta oportunidades socioeconômicas e auxilia na redução de condições desfavoráveis ao desenvolvimento local. Na Bússola da Sustentabilidade, foram explorados três indicadores nessa área temática:

Formação, qualificação profissional e capacitação da comunidade

As competências e potencialidades da população local podem ser valorizadas com o apoio empresarial à formação, qualificação e capacitação das comunidades. Promover iniciativas de educação na localidade onde a empresa atua estimula o mercado de trabalho na região, gerando, inclusive, mão de obra qualificada para a própria empresa.

Compromisso com o desenvolvimento da comunidade

A geração de valor compartilhado é oportunizada, por exemplo, à medida que a empresa prioriza a contratação de colaboradores e fornecedores locais. Igualmente, o comprometimento com causas relacionadas ao campo de atuação e setor da empresa permite gerar maior impacto positivo no desenvolvimento da comunidade.

Respeito e valorização da cultura local

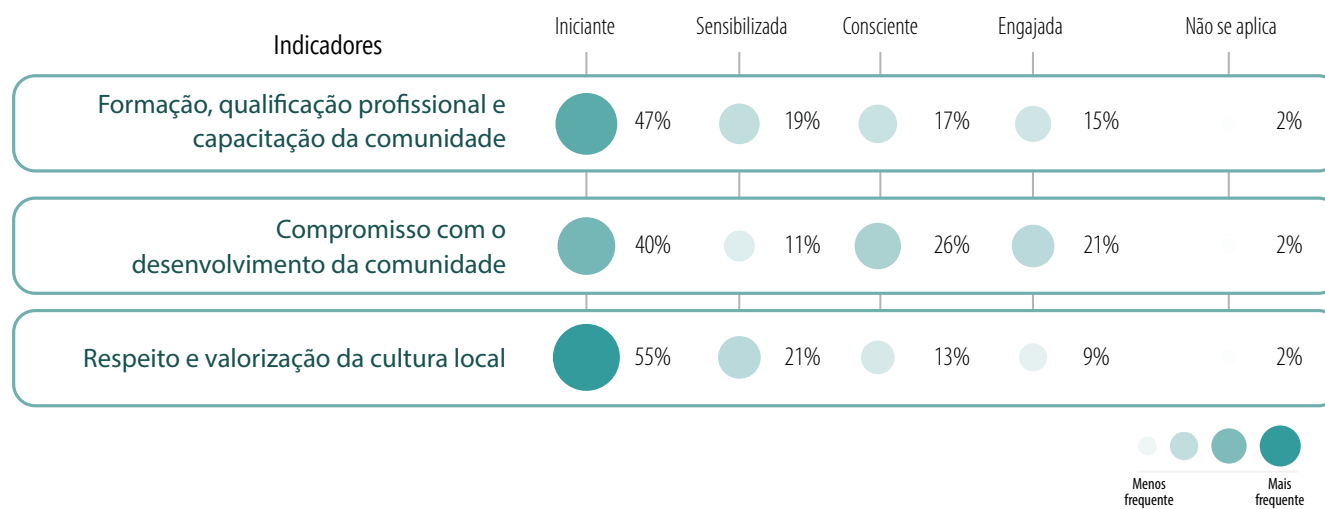
A adoção de práticas empresariais coerentes com os valores culturais locais é subsídio para maior adesão de todas as partes interessadas à missão, à visão e aos valores da empresa. Valorizar a cultura local contribui para o fortalecimento da identidade e coesão social da localidade e oportuniza a adição de valor em produtos e serviços por meio da incorporação de especificidades culturais.

O envolvimento e a parceria com as comunidades favorecem a superação dos problemas locais, a resolução negociada de conflitos provenientes da atuação da empresa e a consolidação de valores democráticos e cívicos.



No retrato da temática Relacionamento Empresa-Comunidade, dois indicadores tiveram parte expressiva das empresas classificadas no grau de maturidade iniciante: **Formação, qualificação profissional e capacitação da comunidade** (55%) e **Compromisso com o desenvolvimento da comunidade** (47%). Ou seja, ainda não refletiram sobre tais práticas, portanto não planejaram ou implantaram as iniciativas. No caso de **Respeito e valorização da cultura local**, o grau de maturidade, ainda que disperso, apresenta uma situação mais favorável. Neste indicador, 40% das empresas foram categorizadas como iniciantes, enquanto aquelas que já realizaram ações relacionadas ao indicador somaram 47%. A participação ativa nas comunidades, em diversas linhas de ação como inclusão digital, qualificação profissional voltada ao negócio, apoio a projetos culturais/sociais, práticas educativas sobre sustentabilidade, entre outros, possibilita maior respeito e credibilidade no mercado e na sociedade. Além disso, amplia suas próprias potencialidades ao contribuir com o desenvolvimento do entorno.

Relacionamento Empresa-Comunidade • Desempenho nos Indicadores



Governança Pública

A **Governança Pública**, área temática da dimensão **Engajamento Local** e parte do **Macroambiente** da empresa, reflete o esforço conjunto do governo, da iniciativa privada e da sociedade civil em prol da melhoria contínua das condições de vida e trabalho da população. Ao convergir suas ações ao interesse público e trabalhar em cooperação com iniciativas governamentais e civis já existentes, a empresa potencializa a abrangência das mudanças sociais e ambientais, assim como seu impacto positivo na sociedade.

A organização pode atuar de forma estratégica no suporte, na formulação e na implantação de políticas e ações que promovam o melhor uso de recursos e reforcem valores democráticos e cívicos. Para avaliar essa área temática, na Bússola da Sustentabilidade foram definidos dois indicadores:

Engajamento em questões de interesse público

A participação em comitês de regulação setorial, conselhos de gestão, audiências públicas, entre outros espaços democráticos que reúnam governo, empresas e sociedade civil para o debate, reflete o engajamento da organização em questões de interesse coletivo.

A fiscalização de políticas, programas e do uso dos recursos da gestão pública, assim como o acompanhamento dos processos de reforma política, contribuem para melhorar o ambiente regulatório das atividades da empresa e das organizações da sociedade civil.

A sensibilização e o encorajamento de colaboradores e da comunidade onde a companhia atua para um efetivo engajamento civil são essenciais para a conscientização cidadã e política.

Adesão a compromissos voluntários para o desenvolvimento sustentável

A adesão a compromissos voluntários e pactos assumidos por governos, empresas, instituições de ensino, sindicatos, ONGs etc., que visam a contribuir voluntariamente para a implementação das metas de desenvolvimento sustentável, coloca a empresa em uma dinâmica de governança pública.

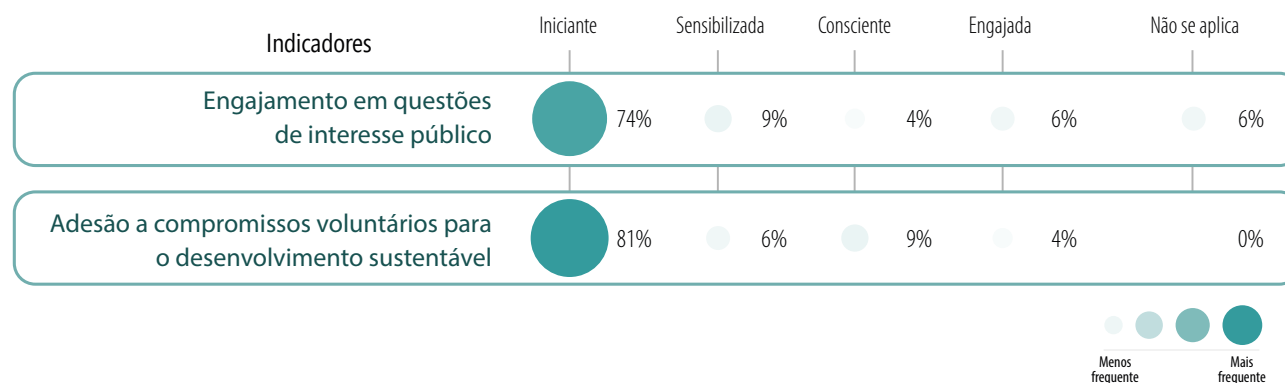
O posicionamento no campo do investimento social privado, transparecendo às partes interessadas quais diretrizes e motivações conduzem a atuação da empresa, colabora para assegurar que interesses particulares não irão se sobrepor aos públicos.

A participação em tais questões demonstra a conscientização da empresa sobre sua responsabilidade na geração de benefícios coletivos e na reivindicação de progressos no campo do desenvolvimento sustentável. Envolver-se em prol da governança pública permite que a organização assuma um compromisso ativo em favor da integridade no ambiente dos negócios.



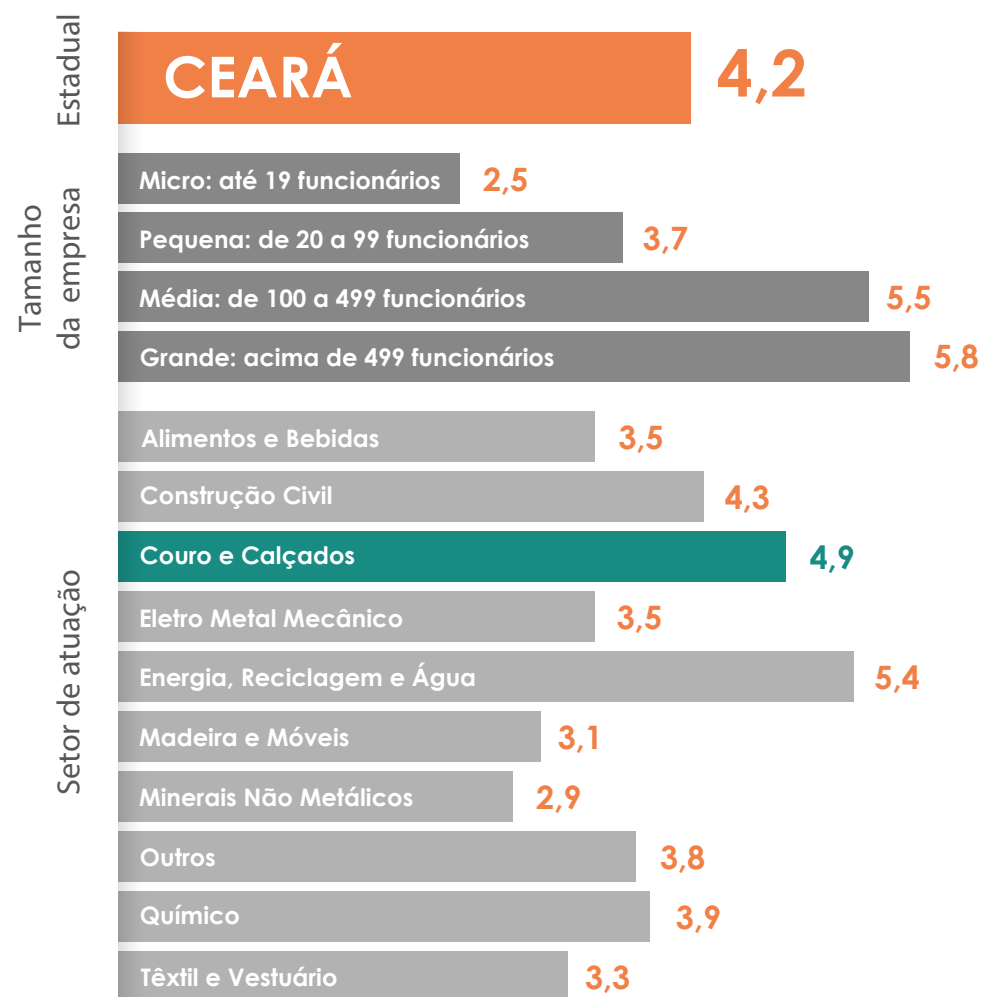
Em Governança Pública, temática ligada ao conjunto de esforços em prol da melhoria contínua das condições de vida e trabalho, a maioria expressiva de indústrias se situou no grau de maturidade iniciante. Isto é aplicável tanto para o indicador **Adesão a compromissos voluntários para o desenvolvimento sustentável** (81%), quanto para **Engajamento em questões de interesse público** (74%). Ou seja, em geral ainda não há uma reflexão a respeito desses temas, mesmo que a empresa considere aplicação em seu negócio. Ao se engajar nas questões do interesse comum, a empresa reforça seu compromisso com a sustentabilidade, além de valorizar a imagem institucional frente ao mercado e à sociedade. A adesão a compromissos voluntários, como o Pacto Global das Nações Unidas, a Agenda 21 e o Programa de Atuação Responsável, também pode conduzir aos benefícios citados.

Governança Pública • Desempenho nos Indicadores



DESEMPENHO GERAL EM SUSTENTABILIDADE NA INDÚSTRIA CEARENSE

A medida do quanto a indústria cearense está alinhada às práticas sustentáveis é obtida por meio do desempenho geral em sustentabilidade. O resultado configura a média dos scores alcançados por cada uma das 420 empresas participantes, variando entre 0 e 10.



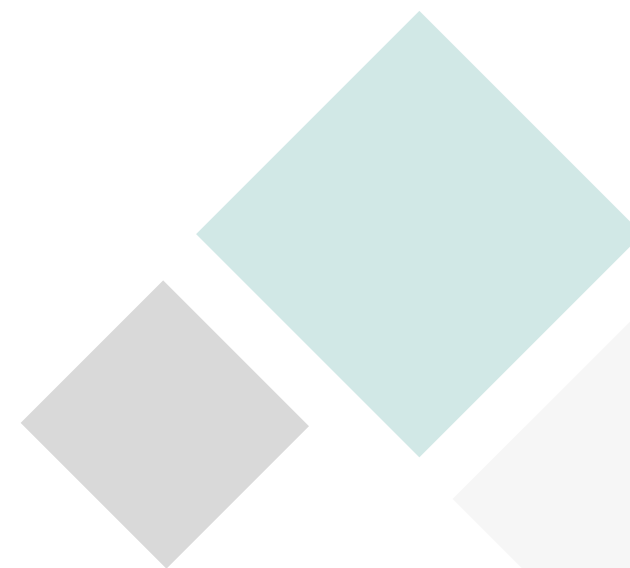
Para reduzir o viés causado pelo número maior ou menor de respondentes de alguns setores, os *scores* foram ponderados pelo Valor Adicionado (VA³) ou pelo Valor da Transformação Industrial (VTI⁴) de cada um dos segmentos. Assim, aqueles setores com maior impacto econômico tiveram mais peso no cálculo que os demais, mesmo que a quantidade de participantes tenha sido igual ou menor. Mais informações podem ser encontradas nas Notas Metodológicas, apresentadas subsequentemente.

Nessa edição da Bússola, o valor do desempenho geral em sustentabilidade das indústrias do Ceará foi de 4,2, resultado que retrata um estágio ainda embrionário do tecido industrial nesse campo.

A diferença entre o grau de maturidade das micro (2,5) e pequenas (3,7) empresas, se comparadas às médias (5,5) e grandes (5,8), corrobora o que já era esperado como resultado: a aplicabilidade, importância e

execução de práticas sustentáveis ainda está distante das indústrias de menor porte. As maiores, por sua vez, conseguem se destacar em alguns aspectos.

Também existem diferenças importantes entre os setores de atuação. Energia, Reciclagem e Água (5,4) se destacam à frente dos demais, reflexo de um maior número de ações em curso. Em seguida, estão Couro e Calçados (4,9) e Construção Civil (4,3), em situação menos favorável, mas com reconhecimento significativo sobre a importância das práticas em sustentabilidade.



³ Valor Bruto da Produção diminuído dos custos e das despesas operacionais, menos o somatório das depreciações e amortizações de ativos, impostos, taxas e terrenos.

⁴ Corresponde à diferença entre o Valor Bruto da Produção Industrial (VBPI) e o Custo com as Operações Industriais (COI).

DESAFIOS PARA SUSTENTABILIDADE NA INDÚSTRIA

A Bússola da Sustentabilidade é uma estratégia do Sistema FIEC para ampliar a inteligência competitiva do Estado, no escopo do Programa para Desenvolvimento da Indústria. A publicação deste **Perfil de Sustentabilidade Industrial** figura como parte fundamental de uma agenda de construção e disseminação de informações sociais, econômicas, mercadológicas e tecnológicas, para subsidiar tomadas de decisão e atrair investimentos. Ao desmistificar e tornar tangível uma temática tão complexa, o Sistema FIEC se torna referência, promove a reflexão e fomenta a competitividade das indústrias cearenses nos cenários atual e futuro.

Para concretizar o presente estudo, o Núcleo de Economia e Estratégia da FIEC mobilizou as indústrias do Ceará por meio de contato telefônico, *e-mail* convite ou por intermédio de lideranças regionais. O esforço foi representativo e resultou em 420 participações completas, sendo a maioria (95%) por preenchimento *in loco* com apoio de pesquisadores. Os demais (5%) enviaram suas respostas remotamente por uma ferramenta *on-line*. Todas os participantes, independente da forma de envio, obtiveram acesso ao diagnóstico personalizado e confidencial de sua empresa.

Essa quantidade de respostas é expressiva, não só por ser suficiente para gerar resultados estatisticamente confiáveis, como também pela atual dificuldade em inserir a sustentabilidade nas indústrias. Espera-se que, em edições futuras, um número ainda maior de organizações possa se beneficiar dessa iniciativa.

Em uma perspectiva geral dos resultados encontrados, verifica-se que parte expressiva das indústrias está no estágio iniciante ou ainda não vê aplicabilidade das práticas de sustentabilidade para o seu negócio. Essa constatação é válida em 19 dos 38 indicadores, principalmente aqueles ligados ao microambiente e ao macroambiente. Nos demais, o grau de maturidade se divide, na maioria das vezes, entre aquelas organizações que já estão sensibilizadas, mas não realizam ações e aquelas que realizam, porém ainda não monitoram.

Esse panorama demonstra inúmeras oportunidades existentes para que a sustentabilidade seja inserida nas indústrias, começando pelo entendimento de sua função e de seus benefícios e chegando à medição dos

resultados de ações implantadas. Nesse sentido, discutir os desafios a serem enfrentados é mais uma forma de promover a disseminação de informações que subsidiem as melhores tomadas de decisão.

Para resumir os resultados de todos ambientes e dimensões empresariais, foi elaborado um gráfico do tipo radar, representando todos os *scores* correspondentes.

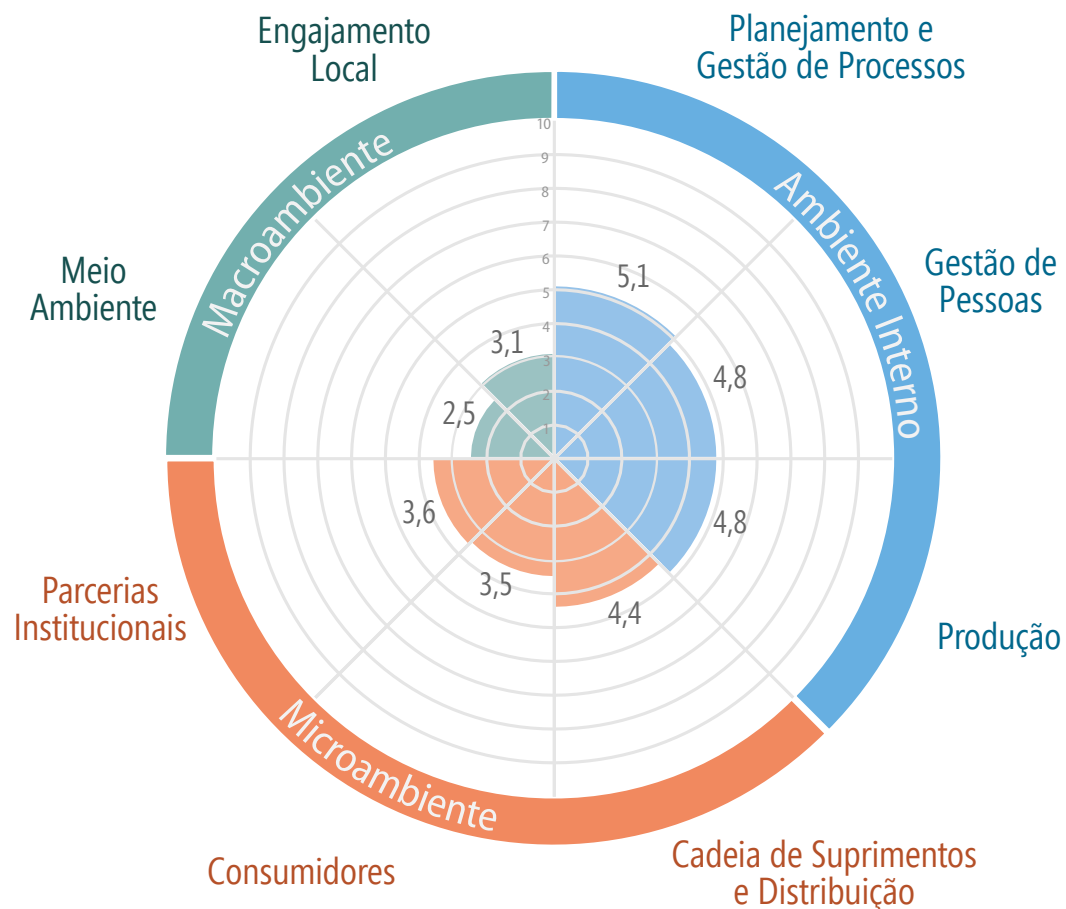
A partir da separação em ambientes empresariais, é possível sintetizar o resultado da Bússola da Sustentabilidade em três grupos.

As dimensões que compõem o **ambiente interno** (**planejamento e gestão de processos**, **gestão de pessoas** e **produção**) foram aquelas com os melhores desempenhos médios. Nesse contexto, a sustentabilidade está, em geral, inserida nas estratégias empresariais. Há promoção de transparência e de melhores condições de saúde e qualidade de vida do trabalhador, além de iniciativas para produção mais eficiente.

Por outro lado, existe espaço para melhorias na governança, em direção a uma maior abertura à adoção de certificações, à promoção de trabalho digno e de oportunidades igualitárias, bem como a maiores investimentos na qualificação profissional. O uso de insumos e a busca por soluções inovadoras alinhados à sustentabilidade também podem receber maior atenção.

Nas dimensões do **microambiente** (**cadeia de suprimentos e distribuição**, **consumidores** e **parcerias institucionais**), ou seja, aquelas contempladoras de fatores que afetam ou são afetados diretamente pela organização, os resultados são inferiores aos do ambiente interno.

Radar Bússola da Sustentabilidade - Ceará (2017)



A aplicação de critérios para seleção de fornecedores, apesar de já ter alguma representação, ainda pode ser melhor explorada. Na movimentação de materiais, há um aspecto deficitário quanto à compreensão do papel que empresa precisa exercer em sua cadeia de suprimentos e distribuição quanto à sustentabilidade, seja no transporte a seu próprio cargo ou naquele efetuado por terceiros. Na relação com os consumidores, as indústrias necessitam de uma postura mais ativa e transparente, com o intuito de difundir seu valor agregado e se tornar multiplicadoras dos princípios sustentáveis. O potencial da colaboração com parceiros externos para reduzir custos, melhorar a qualidade de produtos, promover inovações, entre outros benefícios, também é pouco explorado na realidade das respondentes.

As dimensões relativas a segmentos não diretamente envolvidos nas atividades das empresas (**meio ambiente** e **engajamento local**), integrantes do **macroambiente**, encontram-se em situação de menor maturidade. Quando tratadas a conformidade com legislações e normas, a promoção de ações de proteção ambiental e a assistência a externalidades negativas, a grande dificuldade ainda é a compreensão, por parte das organizações, acerca da importância de aplicação dessas ações em seus negócios. Não obstante, a atuação em prol da governança pública e do desenvolvimento do entorno já é reconhecida como aplicável, embora a tradução disso em práticas ainda seja rara, com vasto espaço para a atuação organizacional.

Verifica-se, a partir de um olhar geral aos resultados deste Perfil de Sustentabilidade, que ainda são grandes os desafios a serem vencidos pelos atores do tecido industrial, diante dos mercados nacional e global cada vez mais exigentes e competitivos. As iniciativas que dependem direta-

mente da empresa (ambiente interno) sinalizam maior grau de maturidade, com algum peso quanto ao reconhecimento da importância de serem realizadas. Todavia, aquelas associadas ao microambiente e, principalmente, ao macroambiente, ainda carecem de um grande esforço de investimento, a começar pela compreensão do papel que desempenham nos cenários atual e futuro de manutenção das empresas nos mercados.



NOTAS METODOLÓGICAS

Sobre a Amostra

O princípio básico para a determinação de uma amostra aleatória é uma metodologia adequada, de tal forma que os resultados possam ser generalizados para toda a população objeto do estudo. Assim, faz-se necessário garantir que a amostra seja representativa da população, o que significa dizer que ela deve apresentar as mesmas características gerais desse coletivo no que diz respeito às variáveis em estudo.

O objetivo essencial desse cálculo está em determinar a quantidade de elementos necessários para compor a amostra, a fim de se obter resultados estatisticamente válidos, sem qualquer viés, porém, não mais que suficientes, evitando-se assim o desperdício de tempo e de recursos financeiros.

É reconhecido que um aumento no tamanho amostral conduzirá a um incremento na precisão das estimativas populacionais. Todavia, isso faz também crescer o custo da amostragem e, de modo geral, existe um limite de gasto disponível para esse tipo de levantamento.

Dito de outra forma, quanto maior o tamanho da amostra, maior o investimento de recursos financeiros. Contrariamente, quanto menor a amostra, menores serão seus custos e maior a probabilidade de se obter um estimador com precisão insuficiente. Portanto, a escolha da metodologia

de mensuração do tamanho da amostra configura elemento fundamental para se ter resultados estatisticamente confiáveis. Logo, a conduta do pesquisador ao definir o tamanho de uma amostra envolve a solução de um dilema entre custo e representatividade.

O número de empresas consultadas para essa versão da Bússola da Sustentabilidade resulta da composição da quantidade suficiente para traçar um resultado setorial. Assim, buscou-se a representação de nove grandes setores, escolhidos por sua representação na economia, considerando para isso o volume de estabelecimentos e/ou o número de empregos formais gerados no Estado.

Ainda assim, os resultados expostos nesse documento foram ponderados pelo Valor Adicionado (VA) ou pelo Valor da Transformação Industrial (VTI) de cada setor industrial da amostra. Esses indicadores representam “[...] a contribuição ao produto interno bruto feito pelas diversas atividades econômicas” (IBGE, 2007). Tal ponderação se revelou necessária para conceder o devido peso a cada resposta, tendo em vista que a participação das empresas se deu de forma voluntária, porém, dirigida às metas setoriais estabelecidas previamente.

Sobre a Apresentação dos Dados

As 83 ações integrantes do questionário foram avaliadas pelos respondentes por meio de uma escala não numérica com cinco opções, orientada para que cada participante discriminasse o grau de maturidade em que a empresa se encontra (escolha única). As quatro primeiras permitiam desde a opção Iniciante (na qual a empresa ainda não refletiu sobre a ação) até Engajada (a empresa já realiza e monitora constantemente a ação). A última delas recebeu o rótulo *Não se aplica à realidade da minha empresa*, fechando o conjunto de cinco opções.

Para facilitar a compreensão dos respondentes, no diagnóstico de cada empresa, as ações foram resumidas em 38 indicadores, sempre seguindo o mesmo racional de cinco opções de graus de maturidade. Para concepção de uma visão estadual dos resultados, foram calculadas as quantidades proporcionais de indústrias que se encaixavam em cada grau, por indicador. Por exemplo, num dado indicador, 31% das empresas foram posicionadas como Iniciantes, 24% enquanto Sensibilizadas, 17% como Conscientes, 21% enquanto Engajadas e 7% em Não se aplica, totalizando 100% de respondentes. A mesma lógica foi aplicada aos demais 37 indicadores.

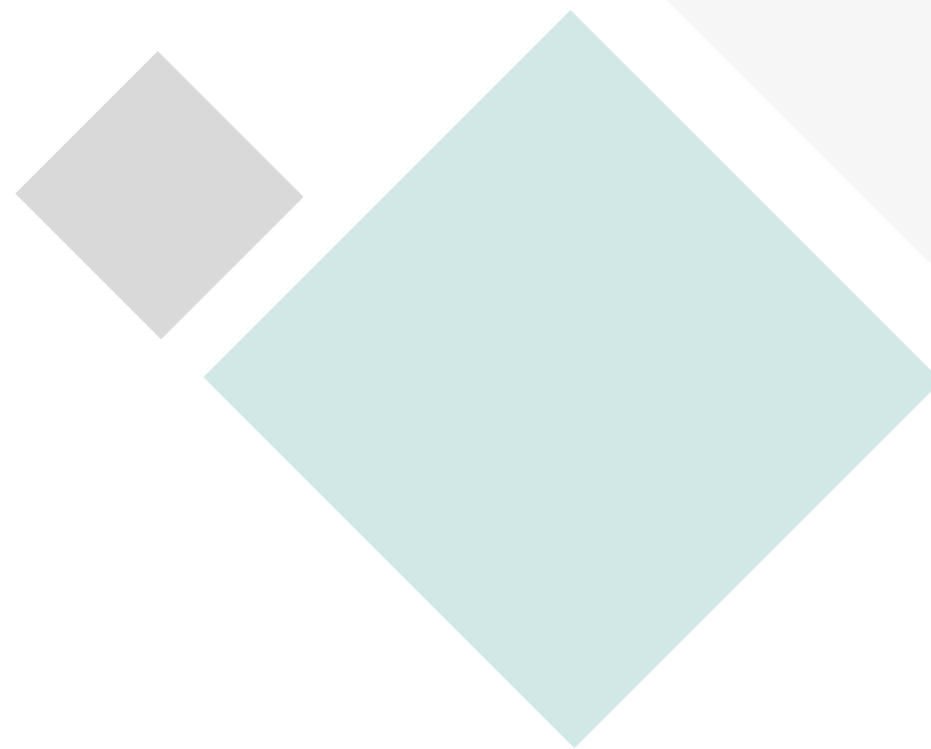
Esse conjunto de resultados tem como características a existência de uma escala ordinal (crescente desde Iniciante até Engajada) e a ausência de valência (não há um lado negativo, um neutro e um positivo, mas diferentes graus de maturidade). Buscando a melhor representação nesse contexto, optou-se por uma adaptação do gráfico tipo *heat map*

(mapas de calor, em tradução livre), com o qual cada grau de maturidade tem seu percentual expresso pela variação da intensidade de cor (quanto mais presente, mais escura) e também pelo tamanho do círculo (quanto mais presente, maior a área até o limite das raias do gráfico). Devido ao arredondamento, em qualquer um dos tipos de gráficos, o somatório poderia não completar 100% e sim um valor próximo. Nessa configuração, foram compostos os gráficos relativos aos indicadores.

Outro dado apresentado no presente relatório foi o desempenho das indústrias em sustentabilidade em cada uma das oito dimensões empresariais, a saber: Planejamento e Gestão de Processos; Gestão de Pessoas; Produção; Cadeia de Suprimentos e Distribuição; Consumidores; Parcerias Institucionais; Meio Ambiente e Engajamento Local. De maneira análoga ao efetuado no diagnóstico das empresas, esse dado é apresentado em um *score*. Para facilitar a compreensão, em vez de *score* percentual (0-100%), nesse relatório o desempenho médio foi convertido em pontuação (0-10).

Em eventual ocasião na qual o empresário recebeu o valor 0% (pontuação 0), significa que ainda não refletiu sobre qualquer das ações relacionadas àquela dimensão. Por outro lado, aquele que atingiu 100% (pontuação 10), já realiza e monitora todas elas. O mais provável (e onde se situa a maioria deles) é ter obtido um resultado intermediário, que expressará o quanto o industriário já avançou, se conscientizou e se engajou naquele conjunto. Para fins do relatório, calculou-se a média do resultado de todas as empresas em cada dimensão, representada no formato de gráfico de barras, com pontuação entre 0 e 10.

Uma última métrica explorada foi o desempenho geral, um número de 0 a 10 com o qual se pretendeu resumir o grau de maturidade em todas as ações da empresa. No diagnóstico de cada empresário, esse valor apareceu como introdução ao conjunto de resultados. Buscando uma compreensão estadual, no presente documento também foi disponibilizado o desempenho geral, por meio da média entre as participantes. Para viabilizar um maior grau de análise, o número apresentou-se por tamanho da indústria e como um consolidado estadual, em um gráfico de barras.



LISTA DE SIGLAS

ABNT • Associação Brasileira de Normas Técnicas

ANVISA • Agência Nacional de Vigilância Sanitária

BSSF • *Baosteel Short Slag Flow*

CBIB • Câmara Brasileira da Indústria da Construção

CIPA • Comissão Interna de Prevenção de Acidentes

CNI • Confederação Nacional da Indústria

CO₂ • Dióxido de Carbono

COI • Custo com as Operações Industriais

DSTs • Doenças Sexualmente Transmissíveis

EJA • Educação para Jovens e Adultos

ETB • Estação de Tratamento Biológico

E.V.A • Espuma Vinílica Acetinada

FIEC • Federação das Indústrias do Estado do Ceará

FIEP • Federação das Indústrias do Estado do Paraná

GTP • *Gas Treatment Plant*/ Unidade de Tratamento de Gases

IBGE • Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IEL • Instituto Euvaldo Lodi

ISO • *International Organization for Standardization*

ONG • Organização Não Governamental

PBQPH • Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade do Habitat

P&D • Pesquisa & Desenvolvimento

PGRS • Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos

RH • Recursos Humanos

SEBRAE • Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SENAI • Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

SESI • Serviço Social da Indústria

SGA • Sistema de Gestão Ambiental

VA • Valor Adicionado

VBPI • Valor Bruto da Produção Industrial

VTI • Valor da Transformação Industrial