

BÚSSOLA DA **SUSTENTABILIDADE**

PERFIL DE SUSTENTABILIDADE
INDUSTRIAL DO CEARÁ



PROGRAMA PARA
DESENVOLVIMENTO
DA INDÚSTRIA

BÚSSOLA DA SUSTENTABILIDADE

PERFIL DE SUSTENTABILIDADE
INDUSTRIAL DO CEARÁ



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

Núcleo de Meio Ambiente (NUMA)

Antônia Francineide Leandro Escócio

Antônio Renato Lima Aragão

Elaine Cristina de Moraes Pereira

**Conselho Temático de Meio Ambiente
(COTEMA)**

Presidente

Marcos Augusto Nogueira de Albuquerque

Membros

Abdias Veras Neto

Elias Sousa do Carmo

Herbart dos Santos Melo

João Fernandes Fontenelle

José Agostinho Carneiro de Alcântara

Magda Helena de Araújo Maia

Paula Andréa Cavalcante da Frota

Petrônio Ferreira Soares

Regis Rafael Tavares da Silva

Graça Maria da Cruz

Membros Permanentes

Aluísio da Silva Ramalho Filho

Antônio Renato Lima Aragão

Célio Vilela Lima Neto

Darlan Moreira Maciel Filho

Edgar Gadelha Pereira Filho

Elaine Cristina de Moraes Pereira

Márcio Benício

Ramiro Ferreira Sales Filho

Raul Amaral Júnior

Wilson Vieira Rocha

Roseane Oliveira de Medeiros

Sarah Carneiro

Marcelo Monteiro Baltazar

Ronaldo Stefanutti

**Sindicato das Empresas de Reciclagem de
Resíduos Sólidos Domésticos e Industriais no
Estado do Ceará (Sindiverde)**

Diretoria Executiva – Quadriênio 2014-2018

Diretor Presidente

Marcos Augusto Nogueira de Albuquerque

Diretor Vice-Presidente

Aníbal Rocha Barroso Filho

Diretor Administrativo

Lyvia Kirov Goes Ferreira

Diretor Financeiro

Gianna Marques Gurgel

Diretor de Rel. Trabalhista e Sindicais

Fernando Antonio Oliveira Silva Filho

Diretor de Eventos

Jeanine Marques Gurgel

Diretor Técnico

Magda Helena de Araújo Maia

Membros Conselho Fiscal Efetivo

Marcos Kaiser Brasil

Luciano José Moreira Alves

Wilson Vieira Rocha

Conselho Fiscal Suplente

Waldisio Fernandes Silva

Zeneida Maria Lobato Ferreira

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

Josânia Freitas da Cunha

Mário Gurjão

Renata de Souza Leão Frota

Rodrigo de Oliveira

Equipe de Projetos

Camila Souza da Silva

Indira 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

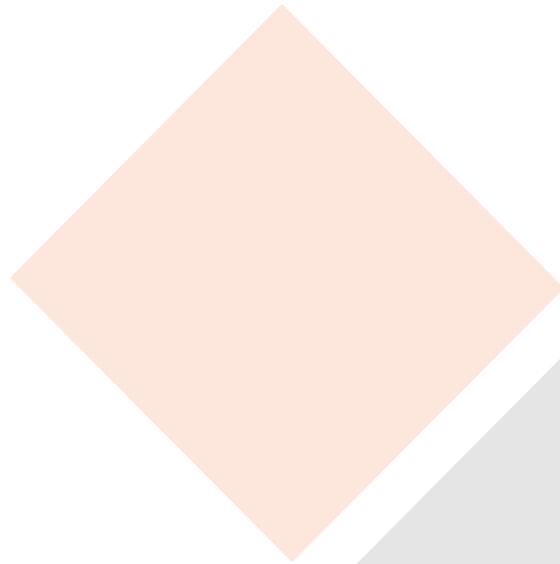
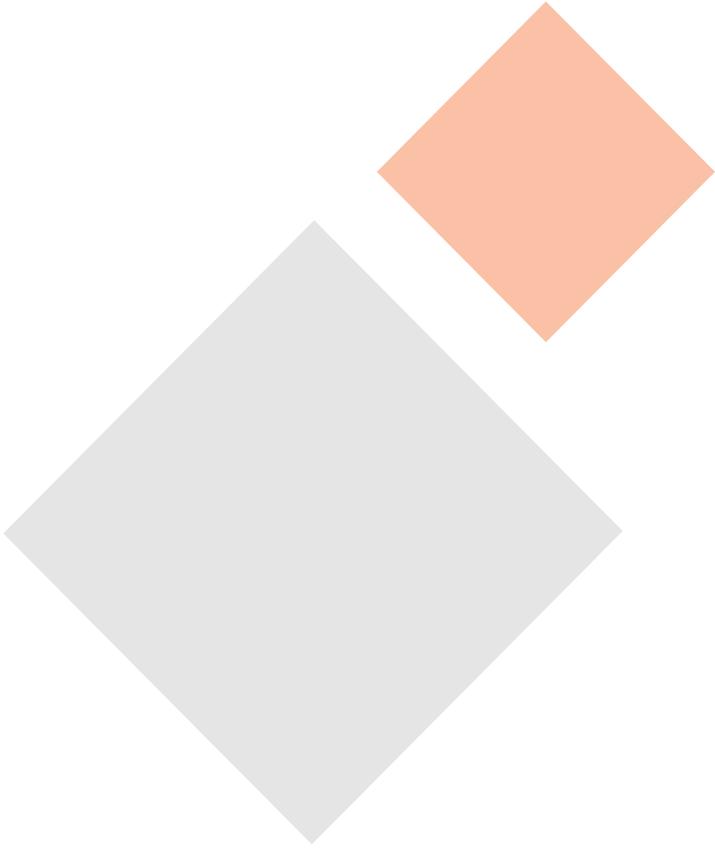
Adelaído de Alcântara Pontes
Aldevanio Lisboa Batista
Alexandre Jorge Pinheiro Mota
Aline Fiorentino
Ana Maria Xavier
Camila de Farias Paiva Pereira
Candido Henrique de Aguiar Bezerra
Caroline Teles de Sousa
Claúdio Samuel Pereira da Silva
Cristiane de Barros
Dana Nunes
Dina Maria Nogueira
Edna Jovino 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
Indira 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 Moraes
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



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

Meus amigos,

A sustentabilidade é um dos mais relevantes desafios da atualidade e, junto a outras importantes questões, como produtividade, inovação e investimento, pavimentam caminho para o setor produtivo dar sua melhor contribuição ao desenvolvimento social e econômico. Alinhados com as mudanças percebidas na gestão da economia do Brasil, esses aspectos concorrem para que empreendedores e a sociedade brasileira retomem a confiança e possam fomentar o otimismo que também impulsiona o crescimento. Em sua missão de fortalecer a indústria, a Federação das Indústrias do Estado do Ceará, FIEC segue produzindo conhecimento, fecundando parcerias e construindo soluções. Nesse sentido, apresentamos a Bússola da Sustentabilidade,

uma “fotografia” da sustentabilidade na indústria cearense, que servirá para orientar ações de suporte às indústrias nas tomadas de decisões.

A Bússola da Sustentabilidade é uma iniciativa pioneira da FIEC, e os resultados apresentados nos estimulam e alimentam a nossa certeza de que temos um enorme potencial a ser explorado a partir do alinhamento dos nossos negócios aos aspectos sociais, ambientais, econômicos, culturais e geográficos de sustentabilidade. Para o êxito nesse alinhamento, é preciso que sejamos cada vez mais cientes de que nosso papel como dínamos da economia, fazendo com que boas atitudes extrapolem as ações domésticas e do dia a dia e reverberem nos ambientes de negócios e sociais. O Brasil passa por um processo de depuração e é

imperativo que aproveitemos a oportunidade para reciclarmos conceitos e processos que, por mais benefícios nos tragam hoje, estão fadados a perderem a sua eficácia com o tempo. As transformações no mundo contemporâneo se dão muito rapidamente e temos que evoluir com elas, sempre em sintonia com os anseios da sociedade como fim maior de nossa missão.

Nós, que fazemos o Sistema FIEC, muito nos orgulhamos em presentear a sociedade cearense com mais um documento de tão grande envergadura.

Um forte abraço,

BETO STUDART
Presidente do Sistema Fiec

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

Camila Souza da Silva
Camilla Nascimento Santos
Guilherme Muchale
Jamille Alencar Pio
José Sampaio de Souza Filho
Mara Raquel Martins Torres
Paola Renata da Silva Fernandes
Rodrigo de Oliveira

Colaboração

João Francisco Arrais Vago
Lorran Monteiro
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.

124 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	14
A BÚSSOLA DA SUSTENTABILIDADE	17
Estruturação da Pesquisa	19
Estratégia de Mensuração	24
EDIÇÃO 2017	30
AMBIENTE INTERNO	34
Planejamento e Gestão de Processos	36
Gestão de Pessoas	46
Produção	60
MICROAMBIENTE	70
Cadeia de Suprimentos e Distribuição	72
Consumidores	82
Parcerias Institucionais	88
MACROAMBIENTE	94
Meio Ambiente	96
Engajamento Local	106
DESEMPENHO GERAL: SUSTENTABILIDADE NA INDÚSTRIA CEARENSE	116
DESAFIOS PARA SUSTENTABILIDADE NA INDÚSTRIA	118
NOTAS METODOLÓGICAS	120
Sobre a Amostra	121
Sobre a Apresentação dos Dados	122
LISTA DE SIGLAS	124

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 Indústria

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.

ESTRATÉGIA DE MENSURAÇÃO

O monitoramento dos avanços alcançados com a incorporação de aspectos de sustentabilidade é fundamental enquanto instrumento de gestão, tanto para empresários e executivos, quanto para representantes das organizações envolvidas na cadeia produtiva. Uma premissa para criação de sistemas de mensuração é que obedecem às características do público-alvo e permitam a simplificação de informações sobre fenômenos complexos existentes, como é o caso da sustentabilidade.

Para identificar o desempenho nesse tema, houve uma consulta a acadêmicos, consultores e agentes de mercado durante o processo de pesquisa. Com isso, foram definidos **três níveis** de desempenho que traduzem quanto uma dada indústria está alinhada aos princípios de sustentabilidade:

- Desempenho em sustentabilidade **por indicador**;
- Desempenho em sustentabilidade **por dimensão empresarial**;
- Desempenho **geral** em sustentabilidade.

Esses níveis são aplicáveis inicialmente no **contexto da empresa**, quando o diagnóstico personalizado é criado e disponibilizado para o respondente. Assim, cada empresa recebe *scores*/graus, com base nas respostas enviadas. Os mesmos níveis também podem ser entendidos no **contexto estadual**, por meio da consolidação de respostas e do cálculo das médias, ações estas empregadas na construção do presente documento. O detalhamento é encontrado nos tópicos seguintes.

Desempenho em sustentabilidade por indicador

Contexto da empresa

O indicador constitui a mais específica e também mais importante unidade de análise na Bússola da Sustentabilidade. É o seu resultado que direciona a forma como a empresa será orientada (práticas sugeridas e benefícios esperados) no contexto do diagnóstico que ela recebe imediatamente ao final do preenchimento da pesquisa. Enquanto nos outros dois níveis de desempenho há apenas referências numéricas (*score* de 0 a 10), no caso dos indicadores existe uma abordagem qualitativa, por meio de quatro graus de maturidade empresarial ('Iniciante', 'Sensibilizada', 'Consciente' e 'Engajada').

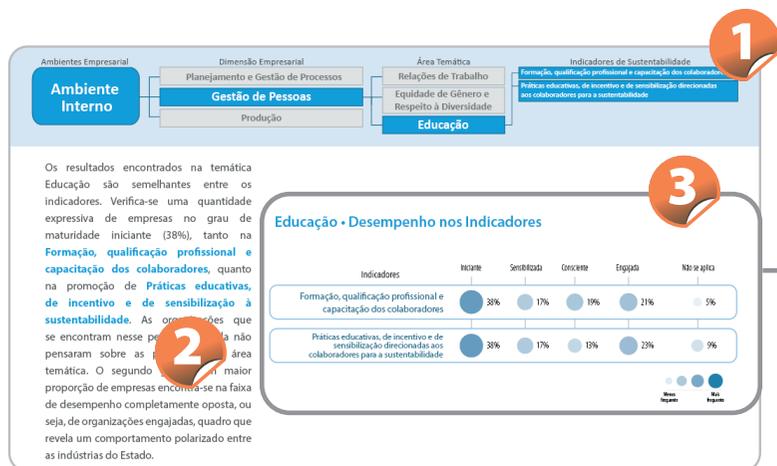
Para essa atribuição, o conjunto das 83 ações avaliadas pelos participantes é sumarizado nos 38 indicadores. Dessa forma, ao final do preenchimento, cada empresa recebe graus de maturidade por indicador e os respectivos encaminhamentos no contexto do diagnóstico (Quadro 1).

Quadro 1 – Graus de maturidade

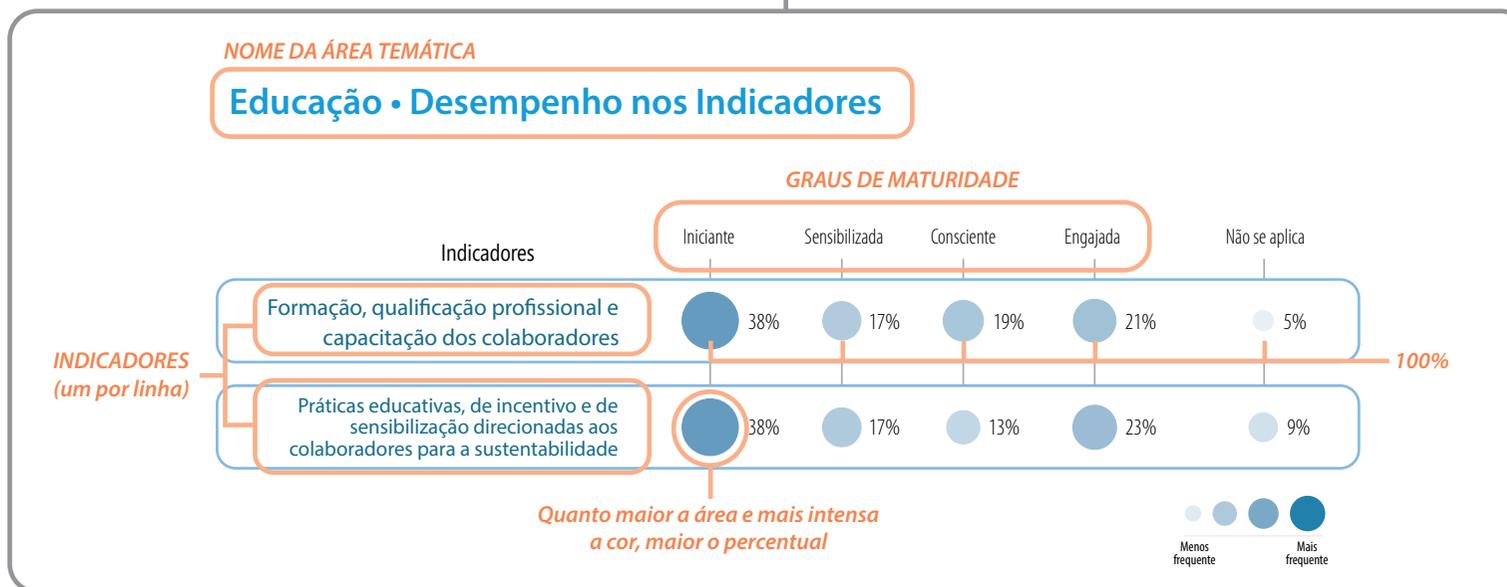
GRAU DE MATURIDADE	DEFINIÇÃO	ENCAMINHAMENTO NO DIAGNÓSTICO
Iniciante	A empresa ainda não pensou sobre ou não planejou realizar ações relacionadas ao indicador em questão.	O participante recebe orientações sobre a importância desse indicador para a sustentabilidade e, consequentemente, para a competitividade da empresa.
Sensibilizada	A empresa já planejou realizar ações relacionadas ao indicador em questão, mas por algum motivo ainda não foi possível colocar essas ideias em prática.	O participante receberá orientações sobre como realizar essas ações.
Consciente	A empresa já planejou e realizou ações relacionadas ao indicador em questão.	O participante receberá orientações sobre como monitorar as ações.
Engajada	A empresa já planejou, realizou e, possivelmente, monitora grande parte das ações relacionadas ao indicador em questão.	O participante receberá orientações sobre a importância de compartilhar suas práticas.

Contexto estadual

Para apresentar um cenário estadual do desempenho em sustentabilidade por indicador, os resultados de todas as empresas são reunidos e suas frequências calculadas por grau de maturidade. Os indicadores são agrupados então em uma ficha de acordo com sua área temática. A representação de resultados, explanada no presente documento, segue o modelo a seguir.



- 1 Em cada página de resultados das áreas temáticas, há um cabeçalho com esquema que situa em qual ponto do modelo de sustentabilidade aqueles indicadores estão posicionados.
- 2 O conjunto de resultados dos indicadores de cada área temática sempre recebe uma análise textual, com sugestões de pontos de maior atenção.
- 3 O gráfico é um compilado do desempenho de todos os indicadores de uma área temática. Nele, os percentuais em cada grau de maturidade são expressos pela intensidade da cor e pelo tamanho do círculo, sendo a cor mais forte e o círculo maior quando há maior presença. A soma de todos os graus representa o total da amostra (100%), em cada indicador.



Desempenho em sustentabilidade por dimensão empresarial

Contexto da empresa

O desempenho em sustentabilidade por dimensão empresarial tem enfoque mais objetivo que nos indicadores. Nesse caso, a cada empresa é atribuído um *score* percentual de 0 a 100%, para cada uma das oito dimensões. Essa pontuação é a grandeza do quanto aquela organização está alinhada aos princípios de sustentabilidade naquele conjunto de ações que compõem a dimensão. Por exemplo: 0% representa que a empresa ainda não pensou sobre qualquer uma das ações correspondentes; 100% representa que já realiza e monitora todas as ações.

Contexto estadual

Para facilitar a compreensão no cenário estadual, esse *score* é convertido em escala de 0 a 10 pontos. A média dos *scores* das empresas por dimensão, tratada neste documento, é representada de acordo com o modelo a seguir.

GESTÃO DE PESSOAS

Gestão de Pessoas é uma dimensão de atuação empresarial vinculada ao **Ambiente Interno**, a qual trata do conjunto de políticas e práticas por meio das quais a relação entre a empresa e seus colaboradores é conduzida. Compreendida como elemento estruturante da cultura organizacional, a gestão de pessoas valoriza o trabalho para que todos se sintam parte efetiva da organização, repercutindo positivamente em ganhos de produtividade e vantagens competitivas. Na Bússola da Sustentabilidade, essa dimensão é entendida por meio das seguintes temáticas: **Relações de Trabalho**, **Equidade de Gênero e Respeito à Diversidade** e **Educação**. Ao serem incorporados ao cotidiano da empresa, os aspectos ligados a essas temáticas contribuem para potencializar as competências internas, individuais e coletivas, proporcionando o desenvolvimento qualitativo do trabalho.

Desempenho médio do Ceará na dimensão
Gestão de Pessoas

4,8

Este score (0-10) indica quão alinhadas aos princípios de sustentabilidade estão as empresas, no conjunto de ações que compõem essa dimensão. Seu resultado é a média dos scores das 420 participantes.

O desempenho de 4,8 revela que, em relação aos indicadores da dimensão **Gestão de Pessoas**, as empresas em geral já reconhecem a importância de incorporar aspectos de sustentabilidade, mas por algum motivo ainda não realizaram as ações correspondentes, mesmo que já tenham se planejado para isso.

1 Em cada página de abertura de uma dimensão há uma explicação sobre ela e sobre as áreas temáticas que a compõem.

2 O resultado do desempenho médio em sustentabilidade por dimensão empresarial é representado por uma figura similar a um gráfico de barras. O valor exibido, entre 0 e 10, indica o quão alinhadas aos princípios de sustentabilidade estão as empresas, no conjunto de ações que compõem a dimensão. Seu resultado é a média dos scores das participantes. A grandeza é expressa proporcionalmente no preenchimento da barra.

3 Uma breve avaliação é apresentada com base no resultado do desempenho médio.

Desempenho médio do Ceará na dimensão
Gestão de Pessoas

4,8

Este score (0-10) indica quão alinhadas aos princípios de sustentabilidade estão as empresas, no conjunto de ações que compõem essa dimensão. Seu resultado é a média dos scores das 420 participantes.

Valor de 0 a 10 correspondente ao desempenho médio em sustentabilidade das indústrias do Ceará, em determinada dimensão. O preenchimento da barra é proporcional ao score.

Desempenho geral em sustentabilidade

Contexto da empresa

O desempenho geral é o nível de mensuração criado como síntese de todo alinhamento aos princípios de sustentabilidade. A cada empresa, portanto, é atribuído um *score* com essa característica, variando de 0 a 10 pontos. Ainda que o valor não permita chegar a conclusões detalhadas sobre como agir para promover melhorias (ao contrário do que acontece no desempenho de indicadores), é uma boa referência para estabelecer comparativos.

Contexto estadual

No cenário estadual, o desempenho geral é calculado pela média do desempenho de todas as empresas participantes. Sua representação é feita com gráfico de barras, sendo o preenchimento proporcional ao valor encontrado no *score* (0 a 10). Por se tratar de um único valor, não é exibido o modelo de representação neste tópico. O resultado final está disponível no capítulo “Desempenho Geral em sustentabilidade na indústria cearense”.

EDIÇÃO 2017

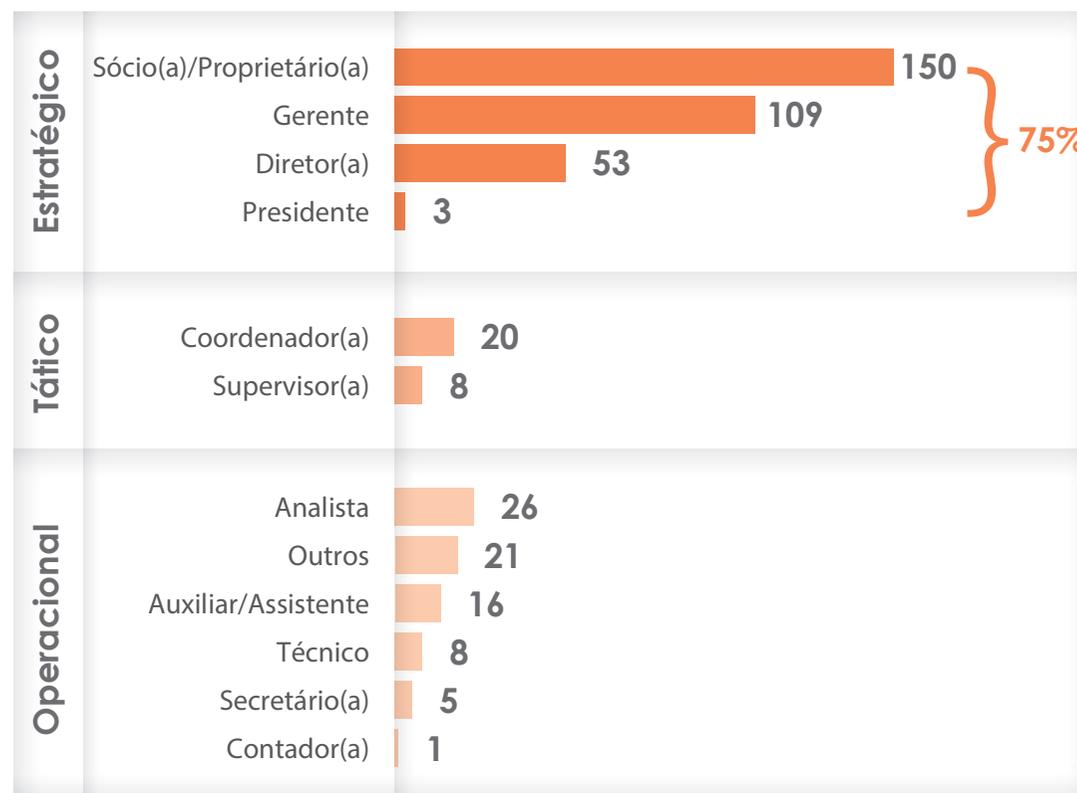
A Bússola da Sustentabilidade foi disponibilizada ao público do Ceará, em sua primeira edição, entre março e julho de 2017. As informações tiveram coleta conduzida pelo Núcleo de Economia e Estratégia do Sistema FIEC, por meio de visitas *in loco* nas empresas, oficinas de preenchimento em parceria com lideranças regionais ou, espontaneamente, pelo hot site da iniciativa. Para articular essas frentes de trabalho, realizou-se um grande esforço de mobilização dos setores industriais do Estado. Isso se deu pelo contato com sindicatos patronais, instituições de ensino superior, organizações de classe, entre outros. Ainda envolveu a comunicação por telefone, *e-mail*, em eventos e também por mídia espontânea, em jornais, programas de TV e de rádio.

O público-alvo compreendeu empresas que possuem unidade produtiva no Estado, dos macrossetores Extração, Transformação, Construção e Serviços Industriais de Utilidade Pública. Como resultado, a pesquisa foi iniciada por cerca de 450 empresas, sendo que 420 concluíram a participação e obtiveram gratuitamente o diagnóstico sobre sustentabilidade.

Para o processo de resposta à Bússola, houve a mobilização nas empresas dos agentes de sustentabilidade, na maioria das vezes no papel de diretores, gerentes, sócios, proprietários, etc. Do total dos que participaram, 75% tinham **cargo** de nível estratégico, conforme pode ser visto no Gráfico 1.

Com relação ao **porte** das empresas, 73% enquadram-se como micro e pequenas. A representação daquelas de porte médio foi de 20%, enquanto as grandes apareceram em menor proporção (7%). (Gráfico 2).

Gráfico 1 – Cargo dos(as) respondentes



Mapa 1 – Distribuição de respondentes por município

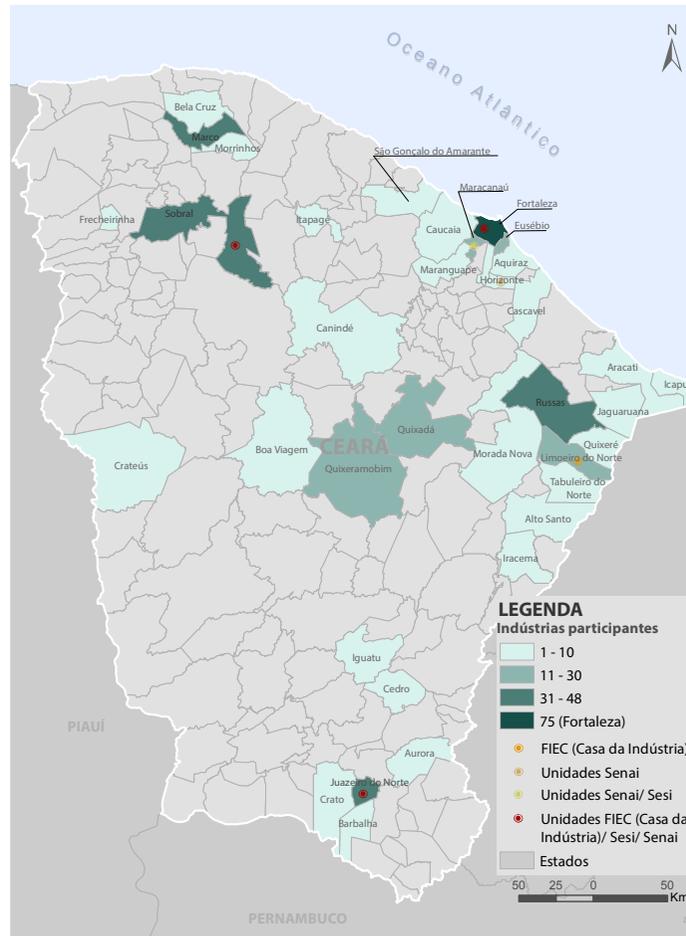


Gráfico 3 – Respondentes por município

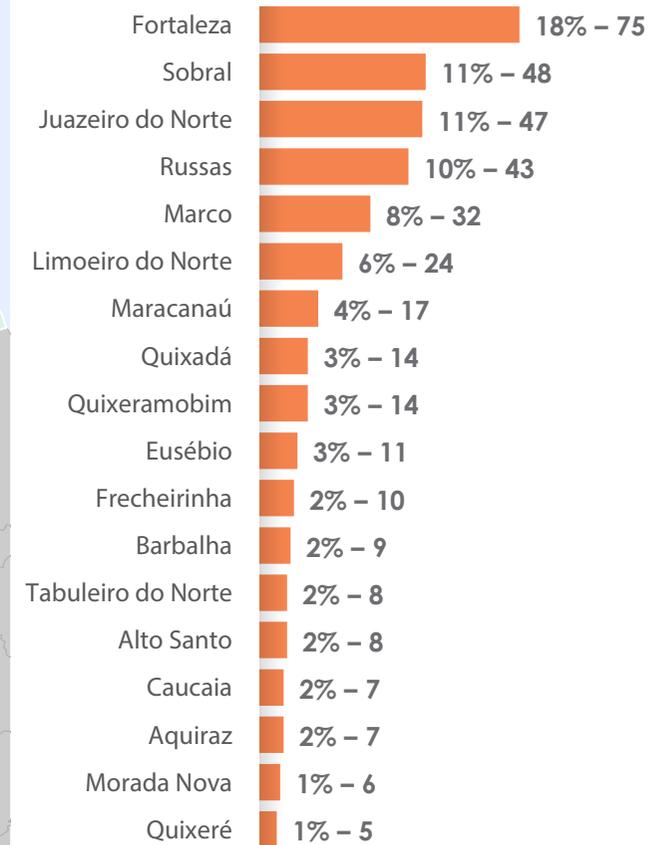
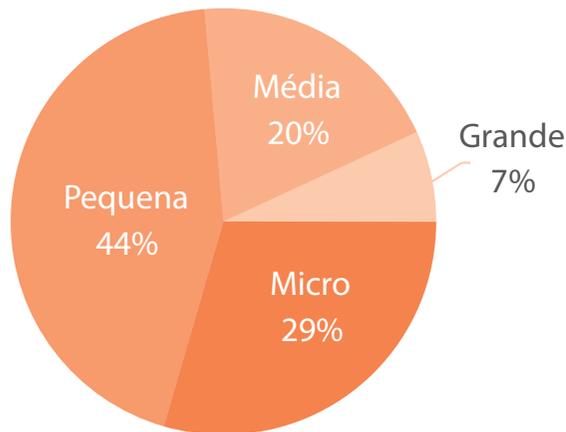


Gráfico 2 – Tamanho das Empresas Participantes



Quanto à participação de **municípios** (Mapa 1; Gráfico 3), houve maior concentração em Fortaleza (18%), seguida de Sobral (11%), Juazeiro do Norte (11%) e Russas (10%). No total, 37 municípios foram representados com pelo menos uma empresa¹, sendo que 18 deles tiveram cinco ou mais participantes.

Quanto à distribuição **setorial**, houve equilíbrio entre os diversos segmentos, resultado da estratégia adotada na coleta de dados, visando à representação estatística em cada um deles (Gráfico 4).

¹ Apenas os municípios com cinco ou mais respondentes foram representados no Gráfico.

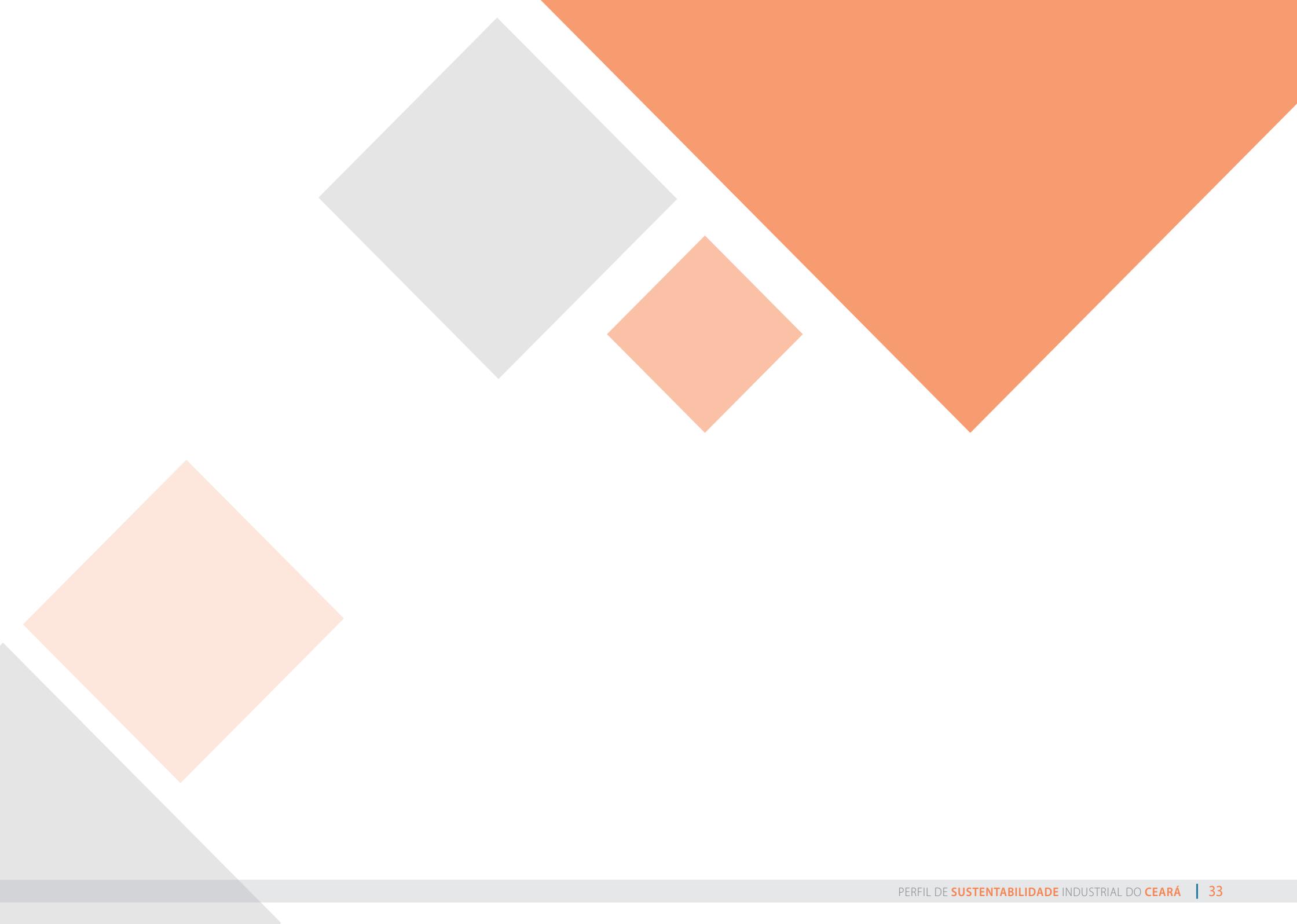
² As atividades que integram esse grupo são Celulose e Papel, Impressão e Reprodução de Gravações e as demais subentendidas na indicação da opção 'Outros' pelas empresas respondentes.

O conjunto de resultados apresentados no Perfil de Sustentabilidade Industrial corresponde aos dados das respostas das 420 empresas que concluíram o questionário, contemplando todas as perguntas obrigatórias.

Grafico 4 - Respondentes por Setor de Atuação

Setor de Atuação	Qtd. de empresas
Alimentos e Bebidas	52
Calçados e Couro	47
Eletro Metal Mecânico	47
Minerais Não Metálicos	47
Têxtil e Vestuário	47
Construção	43
Químico e Saúde	43
Móveis e Madeira	42
Energia, Reciclagem e Água	40
Outros	12
Total	420

Nos capítulos seguintes, serão apresentados os resultados, organizados por ambiente empresarial: ambiente interno, microambiente e macroambiente. Em cada um, há a exposição de desempenhos pelas dimensões empresariais integrantes, bem como dos resultados dos indicadores, agrupados por áreas temáticas. O desempenho geral em sustentabilidade na indústria cearense é representando em seguida. Ao final, há uma análise dos desafios enfrentados para promoção e realização da sustentabilidade na indústria.



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

PLANEJAMENTO E GESTÃO DE PROCESSOS

Planejamento e Gestão de Processos é uma dimensão que se encontra vinculada ao **Ambiente Interno** da empresa. Refere-se ao conjunto de métodos, técnicas e ferramentas utilizadas para projetar e otimizar o alcance de objetivos no desenvolvimento de negócios. Para que essa dimensão esteja alinhada aos princípios de sustentabilidade, deve considerar os impactos dos processos de produção, de modo que o crescimento da empresa não gere externalidades negativas (riscos ambientais, sociais e econômicos), mas, ao contrário, potencialize externalidades positivas. Nesse contexto, a Bússola da Sustentabilidade busca entender essa dimensão por meio das temáticas **Organização e Gestão** e **Compromissos Éticos**.

Desempenho médio do Ceará na dimensão

Planejamento e Gestão de Processos

5,1

Este score (0-10) indica quão alinhadas aos princípios de sustentabilidade estão as empresas, no conjunto de ações que compõem essa dimensão. Seu resultado é a média dos scores das 420 participantes.

O desempenho de 5,1 revela que, em relação aos indicadores da dimensão **Planejamento e Gestão de Processos**, as empresas, em geral, já realizam ou estão implementando ações ligadas a aspectos de sustentabilidade.





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

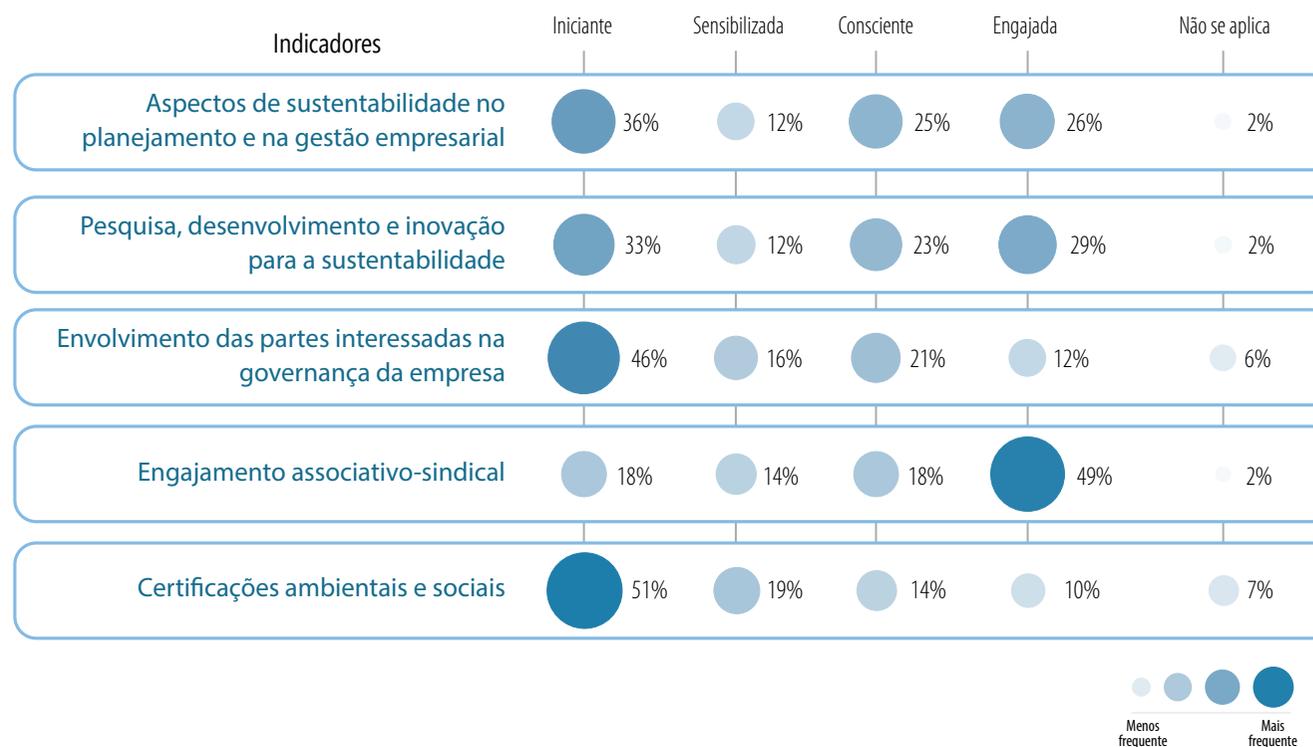
O engajamento com associações, sindicatos e/ou federações favorece a normatização de boas práticas de gestão para a sustentabilidade no campo de atuação da empresa.

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.

O indicador **Engajamento associativo-sindical** foi aquele com melhor avaliação em relação ao grau de maturidade, com 49% das respondentes posicionadas como engajadas. **Aspectos de sustentabilidade no planejamento e na gestão empresarial** e a **Pesquisa, desenvolvimento e inovação** também tiveram destaque positivo, quando somados os graus consciente e engajada (totalizando mais de 50% de respostas). Esses resultados significam que um número expressivo de empresas já realiza ou está implementando ações ligadas aos indicadores. Nos outros dois, a concentração se dá no grau iniciante, ou seja, ainda não foram alvo de reflexão nas indústrias.

Organização e Gestão • Desempenho nos Indicadores



Apesar da prática incipiente, os demais indicadores também são relevantes para a sustentabilidade. O **Envolvimento das partes interessadas na governança da empresa** eleva o potencial de melhoria de processos internos e/ou produtos. A adesão a **Certificações ambientais e sociais**, por sua vez, possibilita a conquista de mercados mais qualificados.

PRÁTICA EMPRESARIAL

Como os aspectos de sustentabilidade podem auxiliar na organização e na gestão empresarial?

A empresa A atua há 21 anos na edificação de residências e outras construções sustentáveis, sempre colocando em evidência a qualidade e a tecnologia, sem deixar de priorizar o fator humano. Para tanto, entende que a visão socioambiental é transversal aos seus negócios. Com a finalidade de reforçar seu compromisso com a sociedade, utiliza a responsabilidade social e o desenvolvimento sustentável como conceitos-chave de gestão.

O interesse em adotar práticas de sustentabilidade está na gênese do negócio, uma herança da família que fundou a empresa. **Ao longo dos últimos anos, isso se converteu em um fator estratégico, constituído por valores que se traduzem em práticas e posturas desejáveis.** Nesse escopo se inclui, por exemplo, a ênfase em inovação de processos, a atualização e modernização dos serviços, dentre outros elementos, sempre em atenção às normas técnicas e orientações de parceiros externos.

Para desenhar seu futuro, a organização construiu um **planejamento estratégico, com a visão até 2020, desdobrado em objetivos alinhados ao desenvolvimento sustentável.** Dentre eles, se destacam: a gestão plena de pessoas, a eficiência em processos, o desenvolvimento da área de comunicação e o aprimoramento da gestão financeira.

O resultado foi sua consolidação no mercado como empresa responsável, reconhecida pelo uso eficiente e consciente de recursos em suas obras, assim

como pelo alinhamento ao desenvolvimento econômico ligado ao crescimento humano e social. Afirmar a coordenadora de qualidade: *“A sustentabilidade afeta a competitividade, por meio da redução dos custos e insumos, bem como pela capacidade de criação de valor que a incorporação de uma gestão socioambiental causa em seus públicos.”*

Um dos instrumentos de criação de valor explorado foi a certificação.

A empresa aderiu ao Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade do Habitat (PBQPH) e obteve certificação pela ISO 9001:2008, instrumentos que trouxeram importantes melhorias internas e projeção externa.

Alguns prêmios já conquistados traduzem o resultado de todo esforço: Prêmio de Responsabilidade Social da Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIB); Prêmio SESI Qualidade no Trabalho, com destaque na área de desenvolvimento socioambiental e Prêmio FIEC por desempenho ambiental, na modalidade reuso de água.

Nas palavras da coordenadora: *“As certificações e premiações demonstram ao mercado que as práticas sustentáveis desenvolvidas decorrem de processos integrados à rotina da empresa. Expressam também os padrões de qualidade, legitimidade e o diferencial competitivo que isso representa.”.*

Por que isso é importante?

- Valoriza a imagem institucional com a construção de uma reputação positiva em sustentabilidade, ao refletir esses aspectos nos produtos, serviços, processos e práticas da empresa;
- Favorece o alinhamento das práticas de gestão às necessidades e expectativas de suas partes interessadas, informadas por meio de canais de comunicação;
- Oportuniza o redesenho de processos, produtos e serviços que, ao serem alinhados à sustentabilidade, podem oferecer certas funcionalidades percebidas como positivas pelo mercado e responder às pressões sociais.

Por onde sua empresa pode começar?

- Estabelecer canais de comunicação interna (jornais, vídeos, murais, etc.) e externa (relatório de sustentabilidade, *website* etc.), enquanto ferramentas para a aprendizagem, o conhecimento e a interação dos colaboradores e partes interessadas;
- Manter relações transparentes, éticas e socialmente justas com instituições representativas, órgãos de classe e similares, respeitando o direito de representação dos colaboradores e da empresa em si;
- Mapear em meio aos colaboradores os conhecimentos e as competências requeridas para inovação em sustentabilidade, estimulando a capacidade individual e corporativa por meio da capacitação das equipes de trabalho.

Como monitorar?

- Estabelecer indicadores e metas para acompanhar o progresso das estratégias empresariais, a partir de referências que integrem os aspectos de sustentabilidade incorporados pela empresa e as dimensões do negócio;
- Avaliar periodicamente a incorporação dos aspectos de sustentabilidade no planejamento e na gestão empresarial, mensurando ganhos sociais, econômicos e ambientais resultantes das ações empreendidas;
- Monitorar o entendimento e envolvimento dos colaboradores e das partes interessadas nas ações empreendidas pela empresa e nas suas práticas de gestão, bem como acompanhar o atendimento das demandas provenientes desses grupos.

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

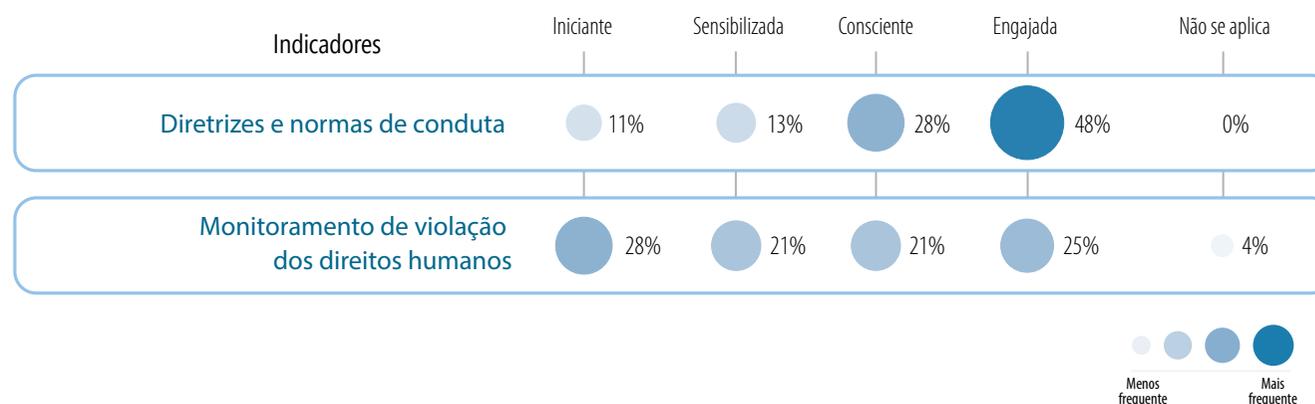
A empresa respeita os direitos humanos ao fornecer trabalho decente e remuneração favorável, bem como ao estimular a inclusão de grupos sociais vulneráveis no mercado. A fim de fortalecer compromissos éticos, é fundamental a existência de mecanismos formais para o monitoramento e acolhida de reclamações 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.

Sob a perspectiva da temática de Compromissos Éticos, houve importante destaque para o indicador **Diretrizes e normas de conduta**, para o qual 48% das respondentes receberam o grau de maturidade engajada. Quando agregado ao nível consciente, o percentual chega a 76%, ou seja, a grande maioria das indústrias está implementando ou já realiza ações ligadas à adoção de boas práticas de conduta para relações internas e externas. Quanto ao **Monitoramento de violação dos direitos humanos**, não há um padrão aplicável a todo Estado, com os percentuais distribuídos de maneira similar entre os quatro graus.

A importância da adoção de Compromissos Éticos é evidente, uma vez que as organizações 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, além de garantir mais transparência e credibilidade perante o mercado e a sociedade.

Compromissos Éticos • Desempenho nos Indicadores



PRÁTICA EMPRESARIAL

Como as diretrizes de boas práticas de conduta para as relações internas e externas podem dar suporte ao desenvolvimento do negócio?

A indústria B é parte integrante do mercado de borracha e calçados, tendo conquistado posição de referência em produção e distribuição de produtos à base de E.V.A no Brasil. Em seu negócio, entende a sustentabilidade como a capacidade de lucrar **por meio de um ambiente de trabalho saudável, com colaboradores engajados e comprometidos com resultados.**

Seu portfólio de produtos é complexo e extenso, contemplando uma enorme gama de especificações como formato, espessura, cores, densidades para aplicações em diversos segmentos (do calçadista até o esportivo, passando por brinquedos, material escolar, brindes, construção civil e artesanato). **Para se manter competitiva nesse cenário, vê a sustentabilidade como indissociável à inovação.** Por esse motivo, a aquisição de maquinários mais eficientes e com base tecnológica de ponta é algo recorrente e gerenciado na indústria B. Os resultados alcançados são o aumento de qualidade e a agilidade no atendimento de diversos públicos.

Para promover o ambiente de trabalho desejado, bem como estender os princípios de sustentabilidade em sua cadeia produtiva, **a indústria B adota uma série de diretrizes de boas práticas de conduta, para relações internas e externas.** Assim, os valores do negócio, como o respeito e a trans-

parência, são praticados e divulgados inicialmente pelos cargos de gestão e, posteriormente, perpetuados por todos os níveis de colaboradores.

Explica um dos responsáveis: *“Acreditamos que a empresa que não pratica boa governança, não tem transparência, não trabalha com ética e não desenvolve uma cultura de sustentabilidade está fadada ao fracasso.”* Assim, a organização busca também estabelecer um bom relacionamento com a comunidade, evitar o desperdício da matéria-prima, reutilizar ou realizar descarte correto de resíduos.

A comunicação efetiva é um elemento-chave nesse processo de multiplicação de boas práticas. A sensibilização de colaboradores para aspectos de sustentabilidade – como economia de água, energia e etc. – é feita por meio de campanhas informativas e avisos em vários pontos da planta industrial. O *feedback* e participação deles em relação a críticas, ideias e possíveis melhorias é, por sua vez, incentivado em reuniões quinzenais com os coordenadores.

Um dos responsáveis relembra que alcançar o público externo também é fundamental do ponto de vista da comunicação, para que as práticas sejam reconhecidas: *“Em nosso site e nas redes sociais a mensagem da sustentabilidade não pode faltar; é um motor para o crescimento e o reconhecimento em nossa região”*.

Por que isso é importante?

- Reduz a vulnerabilidade da empresa a ações indenizatórias e/ou judiciais, ao prevenir e eliminar possibilidades de corrupção ou de qualquer situação potencial de prejuízo aos públicos interno e externo com os quais se relaciona;
- Favorece a consolidação de equipes mais colaborativas e de melhor desempenho, por meio da cultura de inclusão e de respeito mútuo, repercutindo em ganhos de produtividade e vantagens competitivas para a empresa;
- Valoriza a imagem institucional à medida que a empresa é reconhecida como um bom lugar para se trabalhar, facilitando a contratação e retenção de talentos, assim como redução de rotatividade dos colaboradores.

Por onde sua empresa pode começar?

- Elaborar mecanismos para a aplicação das normas de conduta e dos valores da empresa nos processos de trabalho e no comportamento dos colaboradores, tais como: programas de integração na admissão, treinamentos, seminários temáticos, comitê/comissão de ética, etc.;
- Promover o respeito aos direitos humanos por meio de atividades diárias, tais como: oferta de condições de trabalho seguras e saudáveis, estímulo à diversidade e à equidade de gênero, combate à discriminação, políticas salariais justas e equitativas, etc.;
- Atuar de forma leal e legal em relação à concorrência, combater todas as formas de corrupção nas relações com o setor público e privado (extorsão, suborno, fraude e sonegação) e definir procedimentos para o controle e punição de práticas ilícitas visando a vantagens comerciais.

Como monitorar?

- Estabelecer indicadores para acompanhar a atuação da empresa em questões éticas e o progresso de ações de controle à violação de direitos humanos, bem como a eficácia das respostas organizacionais em casos de violações;
- Estabelecer canais de comunicação internos e externos para o registro e o tratamento de eventuais transgressões aos princípios éticos e a normas de conduta estabelecidas pela empresa;
- Monitorar a percepção dos colaboradores quanto aos princípios éticos e valores da empresa por meio de pesquisas de clima organizacional, favorecendo a coerência entre ambos, assim como a revisão de procedimentos organizacionais e operacionais.

GESTÃO DE PESSOAS

Gestão de Pessoas é uma dimensão de atuação empresarial vinculada ao **Ambiente Interno**, a qual trata do conjunto de políticas e práticas por meio das quais a relação entre a empresa e seus colaboradores é conduzida. Compreendida como elemento estruturante da cultura organizacional, a gestão de pessoas valoriza o trabalho para que todos se sintam parte efetiva da organização, repercutindo positivamente em ganhos de produtividade e vantagens competitivas. Na Bússola da Sustentabilidade, essa dimensão é entendida por meio das seguintes temáticas: **Relações de Trabalho**, **Equidade de Gênero e Respeito à Diversidade** e **Educação**. Ao serem incorporados ao cotidiano da empresa, os aspectos ligados a essas temáticas contribuem para potencializar as competências internas, individuais e coletivas, proporcionando o desenvolvimento qualitativo do trabalho.

Desempenho médio do Ceará na dimensão

Gestão de Pessoas



Este score (0-10) indica quão alinhadas aos princípios de sustentabilidade estão as empresas, no conjunto de ações que compõem essa dimensão. Seu resultado é a média dos scores das 420 participantes.

O desempenho de 4,8 revela que, em relação aos indicadores da dimensão **Gestão de Pessoas**, as empresas em geral já reconhecem a importância de incorporar aspectos de sustentabilidade, mas por algum motivo ainda não realizaram as ações correspondentes, mesmo que já tenham se planejado para isso.



Pautada pela sustentabilidade, a empresa deve garantir o trabalho digno, ou seja, jornadas equilibradas, salários e benefícios equitativos, saúde e segurança no exercício profissional, proteção da vida pessoal e familiar dos colaboradores, etc.

Capacitar os colaboradores para que se tornem agentes multiplicadores da sustentabilidade é fundamental para a disseminação desses valores no ambiente de trabalho, em suas famílias e na comunidade.

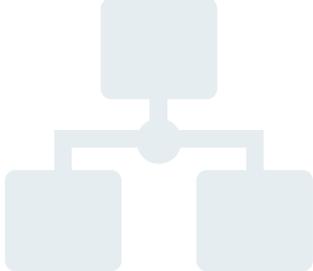


A multiplicidade é um valor para a empresa. A cultura organizacional que valoriza a diversidade estimula visões de mundo plurais, consolidando equipes mais colaborativas e criativas em um ambiente de respeito e confiança.

A gestão de pessoas valoriza os colaboradores como ativos fundamentais para o sucesso dos negócios, incentivando o desenvolvimento de suas capacidades e potencialidades, por meio da participação e da educação.



Ao promover a cultura de inclusão e o suporte à igualdade de oportunidades sem distinção de gênero, raça, condição física, etc., a empresa auxilia no combate ao preconceito e à discriminação, valorizando a imagem institucional.



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.

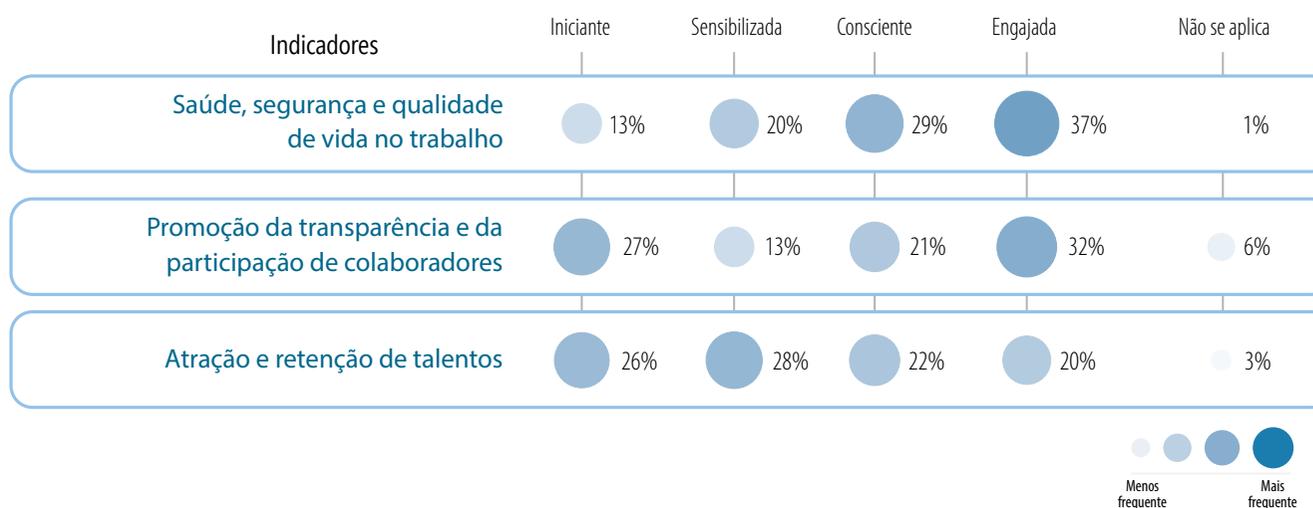
Atração e retenção de talentos

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.

A temática Relações de Trabalho tem dois indicadores com relevante resultado entre os graus de maturidade consciente e engajada: **Saúde, segurança e qualidade de vida no trabalho** e **Promoção da transparência e da participação de colaboradores**. Nos dois casos, a maior parte das indústrias já realiza as ações de sustentabilidade correspondentes ou até mesmo já efetua o monitoramento periódico delas. Especificamente no primeiro indicador, 37% das organizações estão no grau mais avançado. Não obstante, em situação menos favorável e, portanto, com mais espaço para melhorias, está a **Atração e retenção de talentos**.

Relações de Trabalho • Desempenho nos Indicadores



O esforço no cuidado do público interno, pela integração de objetivos de desenvolvimento humano à proposta dos negócios, favorece a criação de um ambiente saudável e produtivo para os colaboradores, permitindo alcançar níveis satisfatórios de eficiência e cooperação.

PRÁTICA EMPRESARIAL

Quais os benefícios e resultados alcançados pela empresa ao promover incentivo à gestão participativa, à transparência e ao respeito aos direitos humanos e laborais?

Especializada na produção de artefatos de alumínio para uso doméstico e pessoal, a indústria C atua na área Eletro Metal Mecânica há mais de 20 anos. Em sua planta industrial, são prioridades o estímulo a um **ambiente de trabalho harmonioso e o investimento nos profissionais, buscando garantir melhores condições de produção e acréscimo de produtividade, competitividade e satisfação do trabalhador.**

“Ser sustentável é pensar no presente, em como podemos utilizar os nossos recursos e pessoas de maneira racional, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atenderem às suas necessidades e aspirações”, define um dos gestores. Para tanto, há esforços na redução do desperdício de matéria-prima, na promoção de um ambiente de trabalho saudável, no engajamento do público interno, assim como na busca da satisfação e aumento de valor percebido por parte dos consumidores.

Com relação ao espaço físico na fábrica, são realizadas **melhorias periódicas com enfoque na redução ou inibição de acidentes de trabalho**, motivadas pelo uso de maquinários pesados nas atividades produtivas. Isso é operacionalizado por meio da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), responsável por fiscalizar o uso de equipamentos de proteção e o cumprimento de todas as regras internas.

Do ponto de vista da qualidade de vida do trabalhador, destacam-se duas ações.

A primeira delas é o programa de ginástica laboral, realizado semanalmente em todos os setores da fábrica, a fim de **melhorar a condição física e psicológica dos funcionários, além de favorecer a integração entre eles.** A outra é **um ciclo de palestras de diversos temas, como estresse, saúde e segurança, promovido a cada trimestre**, cabendo aos líderes participar e motivar todos seus liderados.

A promoção da transparência e participação do colaborador também é estratégica na indústria C. Os líderes têm a missão de tornar públicas as principais mudanças organizacionais durante as reuniões semanais. A responsável pelo RH acrescenta: *“Estamos construindo um plano de cargos e carreiras mais estruturado. Atualmente, possuímos critérios para promoções internas e para contratações. Valorizamos o crescimento do nosso funcionário e priorizamos a seleção interna. Alguns deles começaram como pequenos aprendizes e hoje já são assistentes. Estamos constantemente os capacitando para que atinjam os seus objetivos em alinhamento com os da empresa”.*

A indústria C busca reter os seus colaboradores, capacitá-los e fazê-los crescer, sob a perspectiva de que quando há uma identificação de valores e um ambiente propício de confiança, transparência e respeito, a produtividade aumenta e os negócios são expandidos.

Por que isso é importante?

- Propicia um ambiente físico saudável e confortável para a execução de atividades, favorecendo o desenvolvimento qualitativo do trabalho;
- Promove o comprometimento dos colaboradores com as necessidades da empresa e a maior disposição em contribuir para o sucesso dos negócios, por meio da participação na construção das práticas empresariais;
- Valoriza a imagem institucional à medida que a empresa é reconhecida como um bom lugar para se trabalhar, facilitando a contratação e retenção de talentos, bem como a redução de rotatividade dos colaboradores.

Por onde sua empresa pode começar?

- Enfatizar práticas de gestão participativa em todos os níveis hierárquicos da empresa e encorajar a discussão de opiniões e novas ideias, por exemplo, por meio de reuniões periódicas, gestão de sugestões, comitês temáticos, etc;
- Proporcionar ambientes de trabalho inclusivos e colaborativos, por meio de ações que incentivem a diversidade e o respeito às diferenças, que eliminem práticas de assédio moral e sexual, e que contribuam para a igualdade de oportunidades;
- Proporcionar recompensas econômicas justas (combinação de salários e benefícios flexíveis), recompensas pessoais (perspectiva de progresso na carreira, reconhecimento e realização profissional) e sociais (qualidade dos relacionamentos internos e maior participação nas práticas de gestão).

Como monitorar?

- Monitorar o entendimento e envolvimento dos colaboradores nas práticas de gestão participativa realizadas, identificando a adequação delas às expectativas do público interno e às necessidades das partes envolvidas;
- Estabelecer indicadores e metas para acompanhar o progresso das ações de promoção da saúde, segurança e qualidade de vida no trabalho; a atração e retenção de talentos; bem como a transparência e participação dos colaboradores;
- Revisar periodicamente os procedimentos organizacionais e de gestão de pessoas da empresa, por exemplo, por meio da avaliação de clima organizacional, de pesquisas de satisfação, etc.

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.

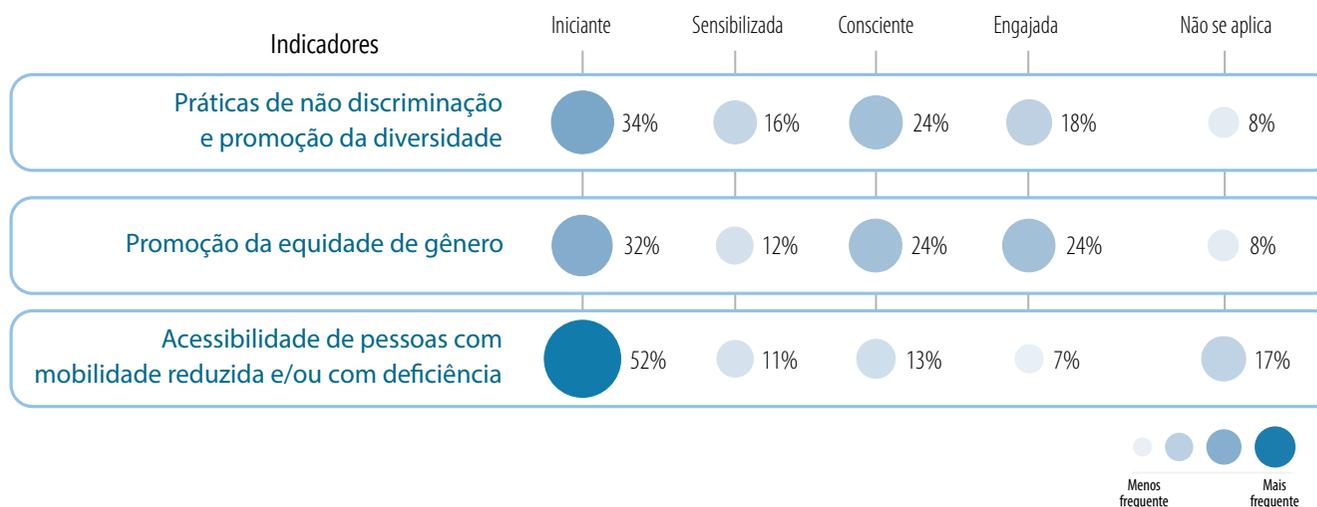
Acessibilidade de pessoas com mobilidade reduzida e/ou com deficiência

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.

Com relação aos aspectos da temática Equidade de Gênero e Respeito à Diversidade, verifica-se a presença de oportunidades de avanço em direção à construção de relações pautadas no respeito às diferenças. Especificamente na **Promoção da equidade de gênero**, aproximadamente metade das empresas encontra-se nos níveis consciente ou engajada. Porém, quando analisados isoladamente, 32% das respondentes são classificadas como iniciantes, ou seja, ainda não pensaram em ações nesse parâmetro. Contudo, o ponto de atenção nessa área temática é o indicador de **Acessibilidade de pessoas com mobilidade reduzida e/ou com deficiência**, um conjunto de ações que, na maioria das empresas (52%), ainda não foi alvo de reflexão.

Equidade de Gênero e Respeito à Diversidade • Desempenho nos Indicadores



A definição de políticas que priorizem a promoção de oportunidades equitativas entre homens e mulheres é fundamental, como também a adequação de instalações físicas e materiais informativos, institucionais ou operacionais para pessoas com deficiência. Nesse contexto, as empresas ainda precisam promover avanços, de modo a assegurar melhores condições para o respeito de direitos humanos e compromissos éticos.

PRÁTICA EMPRESARIAL

Como construir relações sociais pautadas no respeito à diversidade e na equidade de gênero nas empresas?

Fundada no início dos anos 70, a empresa D é uma das maiores e mais modernas indústrias de beneficiamento e exportação de amêndoas de castanha de caju do mundo, atendendo a mais de 30 países e gerando cerca de 500 empregos diretos no Estado do Ceará. Não é apenas nos impactos econômico e geográfico que se destaca, tendo sido reconhecida por suas **políticas de inclusão de minorias e pelas práticas de não discriminação e inclusão de pessoas com deficiência**.

Um dos principais valores que norteia a empresa D é a sustentabilidade – econômica, ambiental e social. Isso é traduzido pela preservação do meio ambiente, pela atenção às recomendações dos órgãos reguladores, pela manutenção dos recursos naturais e pela valorização dos colaboradores. A responsável pelo RH explica: *“Priorizamos os nossos colaboradores por entendermos que a qualidade, a eficiência e a satisfação dos clientes são alcançadas somente quando as pessoas são valorizadas trabalhando unidas como um time.”*

Na empresa, é aplicado um conceito de **formação integral do ser humano**, pelo qual os colaboradores são envolvidos em ações que possibilitam o aprimoramento contínuo, tanto nos aspectos técnicos, quanto nos de cidadania. Algumas ações nesse sentido são a manutenção de uma biblioteca itinerante, um programa de Educação de Jovens e Adultos (EJA), palestras com temas diversos (tabagismo, DSTs, etc.), a identificação e o acompanhamento de hipertensos e campanhas de vacinação.

A inclusão de colaboradores de maior (acima de 50 anos) e menor faixa etária também é um grande diferencial da indústria. As oportunidades são focadas no desenvolvimento profissional e na inclusão digital, além da promoção de um ambiente diverso de troca de conhecimento. **Há também uma política de não discriminação por qualquer tipo de preconceito**, conforme explica um dos gestores: *“Buscamos sempre tornar o ambiente igualitário para todos: empoderando e estimulando nossos funcionários independente de sua orientação sexual, gênero e raça”*.

É também por meio de oportunidades a pessoas com deficiência (auditiva, física e/ou visual) que a política de inclusão se concretiza. O ambiente físico da empresa é todo adaptado para circulação desses colaboradores, assim como são preparados materiais de comunicação adequados a eles. A fiscalização do funcionamento dessa adaptação cabe à Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA).

O conjunto de políticas e práticas de inclusão e equidade é mais um elemento fundamental que fortaleceu a empresa D e permitiu que alcançasse tamanho impacto socioeconômico.

Por que isso é importante?

- Promove o direito de igualdade de oportunidades, o avanço da equidade de gênero, o respeito à diversidade e a acessibilidade a pessoas com mobilidade reduzida e/ou com deficiência nas políticas e processos da empresa;
- Favorece a consolidação de equipes mais colaborativas e de melhor desempenho por meio da valorização da diversidade, repercutindo em ganhos de produtividade e vantagens competitivas;
- Reduz a vulnerabilidade da empresa a ações indenizatórias e/ou judiciais, ao prevenir situações potenciais de discriminação, assédio sexual, físico e/ou moral.

Por onde sua empresa pode começar?

- Estabelecer critérios objetivos de contratação, vetando a formulação de exigências não relacionadas ao exercício dos cargos anunciados, com vistas à diversidade e a inclusão de mulheres em todos os setores e níveis hierárquicos da empresa;
- Estimular a ascensão profissional das mulheres por meio de planos de carreira, treinamentos e cursos, incentivos à liderança e à candidatura a cargos mais altos, etc;
- Adaptar os ambientes da empresa para o acesso e a plena circulação de pessoas com deficiência e/ou mobilidade reduzida, buscando atender aos princípios do desenho universal (por exemplo, normas estabelecidas pela ABNT).

Como monitorar?

- Revisar periodicamente as práticas organizacionais e de gestão de pessoas voltadas para a inclusão de minorias e das mulheres no ambiente de trabalho, por meio de pesquisas de clima organizacional e acompanhamento das relações de gênero na empresa;
- Estabelecer canais de comunicação internos e externos para o registro e o tratamento de eventuais casos de discriminação e/ou violência contra a mulher nos relacionamentos da empresa, de modo a minimizar as ocorrências;
- Averiguar periodicamente a estrutura física corporativa, com vistas a identificar e atualizar as adaptações necessárias para garantir a segurança de pessoas com deficiência e/ou mobilidade reduzida.

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

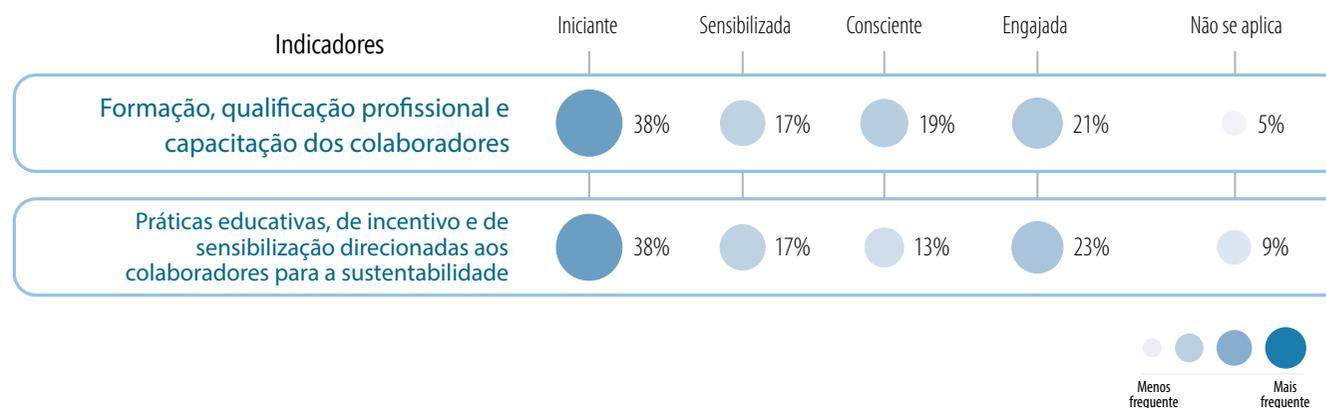
A sensibilização dos colaboradores para a realização efetiva de novas práticas e comportamentos relacionados à sustentabilidade transforma-os em agentes multiplicadores, capazes de disseminar e replicar as boas condutas aprendidas tanto nas instalações da empresa, quanto em suas famílias e comunidades. 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.

Os resultados encontrados na temática Educação são semelhantes entre os indicadores. Verifica-se uma quantidade expressiva de empresas no grau de maturidade iniciante (38%), tanto na **Formação, qualificação profissional e capacitação dos colaboradores**, quanto na promoção de **Práticas educativas, de incentivo e de sensibilização à sustentabilidade**. As organizações que se encontram nesse percentual ainda não pensaram sobre as práticas dessa área temática. O segundo grupo com maior proporção de empresas encontra-se na faixa de desempenho completamente oposta, ou seja, de organizações engajadas, quadro que revela um comportamento polarizado entre as indústrias do Estado.

As oportunidades de incentivo contínuo à aprendizagem estão associadas diretamente à valorização do trabalho, à melhoria da imagem institucional e à resposta às necessidades de conhecimento na empresa, motivos pelos quais podem ser melhor exploradas pelas indústrias.

Educação • Desempenho nos Indicadores



PRÁTICA EMPRESARIAL

De que maneira a formação, qualificação profissional e capacitação dos colaboradores influencia a estratégia das empresas?

Há 28 anos, no interior do Estado, a empresa E iniciou suas atividades com uma fábrica de sabão. Sempre orientada para fabricação de produtos com alta qualidade, tornou-se a marca mais vendida e preferida na região e nos estados vizinhos. Atualmente, tem um portfólio extenso, incluindo toda uma linha de produtos para limpeza, tanto líquidos como em pó. Além de manter o foco na qualidade, busca a satisfação dos clientes comprometendo-se com colaboradores, fornecedores e com o meio ambiente.

Posiciona o diretor: *“Sustentabilidade é para empresa que pensa no futuro. Trabalhamos com o bem mais precioso, a água, que é a nossa principal matéria-prima e, se não cuidarmos deste bem hoje, não existiremos amanhã”*. Adotar princípios sustentáveis em seu ambiente de trabalho tornou-se fator-chave para garantir a existência da organização, bem como manter sua posição e **reconhecimento na sociedade enquanto instrumento de desenvolvimento**.

Em um mercado cada vez mais competitivo, o investimento nos colaboradores mostra importantes resultados, como melhoria da qualidade e aumento do volume de produção. Tendo isso em vista, **o incentivo à educação básica, capacitação e qualificação profissional de todos os colaboradores assume papel estratégico**.

O diretor relembra: *“Engajar as pessoas com educação não foi simples. O primeiro desafio esteve em sensibilizar, mostrar a importância da inclusão digital. Foi um trabalho duro convencer os funcionários da produção a voltar a estudar, pensar no longo prazo, comprovar os benefícios. Depois que os já qualificados começaram a ser promovidos, ficou mais fácil para os outros verem a importância e a projeção”*.

A seleção interna cresceu e se tornou prioridade, haja vista os benefícios organizacionais da promoção daqueles que se capacitam e já estão alinhados com os valores da empresa.

“É comum ver ajudantes promovidos a motoristas, pessoas dos serviços gerais se tornarem coordenadores de equipes. Hoje temos uma turma do EJA em convênio com o SESI e a empresa patrocina curso universitário para alguns colaboradores, uma pós-graduação e um mestrado”, exemplifica o diretor. Essas relações só permitem ampliar o interesse da empresa e de seus funcionários na formação continuada e na qualificação.

É também como consequência de um quadro de pessoal qualificado que a **educação voltada para sustentabilidade** tem se concretizado na empresa E. Para que as estratégias de consumo racional de recursos, conservação do meio ambiente, melhoria das condições de trabalho e redução de riscos sejam colocadas em prática, mostra-se fundamental que o colaborador esteja sensibilizado e se sinta parte do processo. Com isso, os princípios sustentáveis são incorporados e praticados diariamente nas atividades, reduzindo impactos ambientais negativos, garantindo a manutenção da competitividade e o alcance do seu sucesso.

Por que isso é importante?

- Favorece a consolidação de equipes mais qualificadas e de melhor desempenho, repercutindo em ganhos de produtividade e vantagens competitivas para a empresa;
- Promove a satisfação profissional e incentiva a atuação dos colaboradores em ações de conservação ambiental, consumo consciente e participação cidadã;
- Oportuniza a adequação das competências dos colaboradores para lidar com desafios e novas exigências do mercado.

Por onde sua empresa pode começar?

- Avaliar as competências dos colaboradores, com a finalidade de identificar incompatibilidades entre as habilidades e as exigências do cargo, bem como mapear as competências a serem desenvolvidas nos diversos setores da empresa;
- Apoiar os colaboradores envolvidos em atividades de formação e qualificação profissional, por meio de ações como auxílio financeiro, liberação para horas de estudo, etc;
- Estabelecer canais de comunicação para sensibilizar e informar os colaboradores sobre práticas de sustentabilidade, sua importância, formas de realização e casos de sucesso.

Como monitorar?

- Estabelecer indicadores e metas para acompanhar o progresso das ações educativas e de sensibilização para a sustentabilidade direcionadas aos colaboradores como, por exemplo, o incentivo ao uso de transporte público, coletivo e/ou alternativo;
- Comparar mudanças no desempenho entre os colaboradores que participaram de um programa e os que não participaram (pré e pós-ação), para avaliar a efetividade das iniciativas de aprendizagem;
- Aplicar avaliações de mudança de comportamento (entrevistas com os participantes, seus gestores/subordinados e clientes) e avaliações de retorno financeiro (análise de melhoria de desempenho e produtividade), para monitorar a efetividade no longo prazo dos programas promovidos pela empresa.

PRODUÇÃO

A dimensão **Produção**, inserida no **Ambiente Interno** da empresa, abrange o processo de entrada e uso de insumos (materiais e informações), em um ciclo de desenvolvimento que utiliza equipamentos, instalações físicas e esforço humano para gerar produtos e serviços. Incorporar aspectos de sustentabilidade nesse processo significa aplicar estratégias para promover eficiência sem comprometer o equilíbrio ambiental ou gerar danos sociais.

Na Bússola da Sustentabilidade, essa dimensão é entendida por meio das temáticas **Produção Mais Limpa** e **Inovação**. Estas abrangem técnicas, métodos e propostas para que as empresas incorporem aspectos de sustentabilidade nos seus processos, produtos e serviços, de modo a obter melhor posicionamento no mercado.

Desempenho médio do Ceará na dimensão

Produção



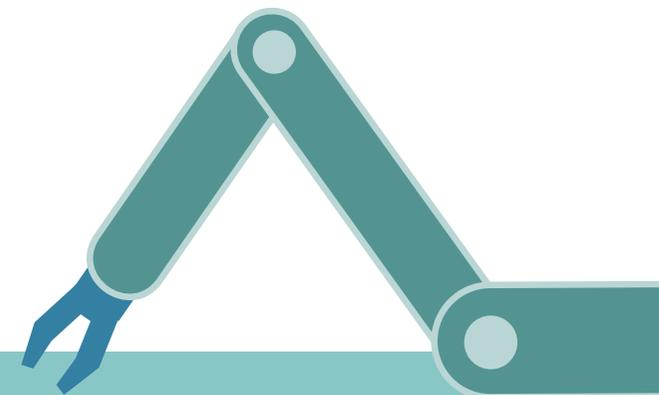
4,8

Este score (0-10) indica quão alinhadas aos princípios de sustentabilidade estão as empresas, no conjunto de ações que compõem essa dimensão. Seu resultado é a média dos scores das 420 participantes.

O desempenho de 4,8 revela que, em relação aos indicadores da dimensão **Produção**, as empresas em geral já reconhecem a importância de incorporar aspectos de sustentabilidade, mas por algum motivo ainda não realizaram as ações correspondentes, mesmo que já tenham se planejado para isso.

Investimentos técnico-financeiros para o gerenciamento adequado de resíduos contribuem com a prevenção de custos adicionais, uma vez que a recuperação de danos ambientais e sociais, na maioria dos casos, é mais complicada tecnicamente e custosa financeiramente que a prevenção.

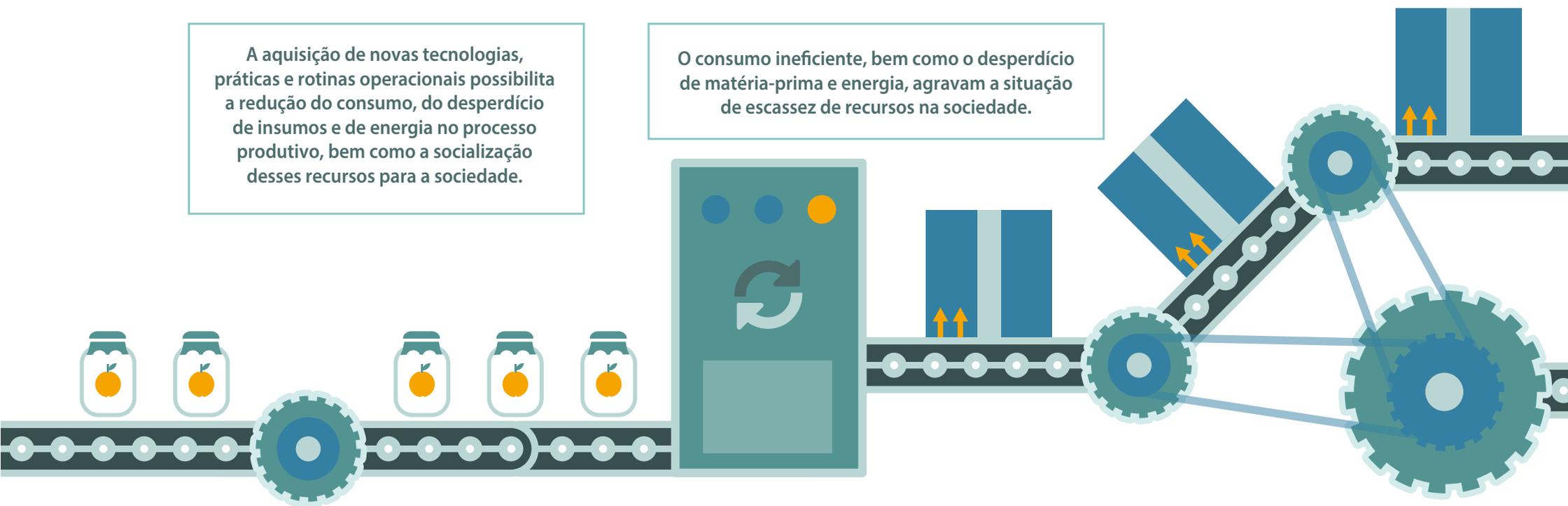
Os resíduos (sólidos, gasosos ou líquidos) gerados pela atividade industrial podem carregar poluentes tóxicos que afetam o equilíbrio da biodiversidade, produzindo riscos à saúde humana e ao meio ambiente.



A implementação de inovações contribui para o aumento do faturamento, a redução de custos, o acesso a novos mercados, o aumento das margens de lucro, a realização de novas parcerias e a aquisição de novos conhecimentos para a empresa.

A aquisição de novas tecnologias, práticas e rotinas operacionais possibilita a redução do consumo, do desperdício de insumos e de energia no processo produtivo, bem como a socialização desses recursos para a sociedade.

O consumo ineficiente, bem como o desperdício de matéria-prima e energia, agravam a situação de escassez de recursos na sociedade.



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

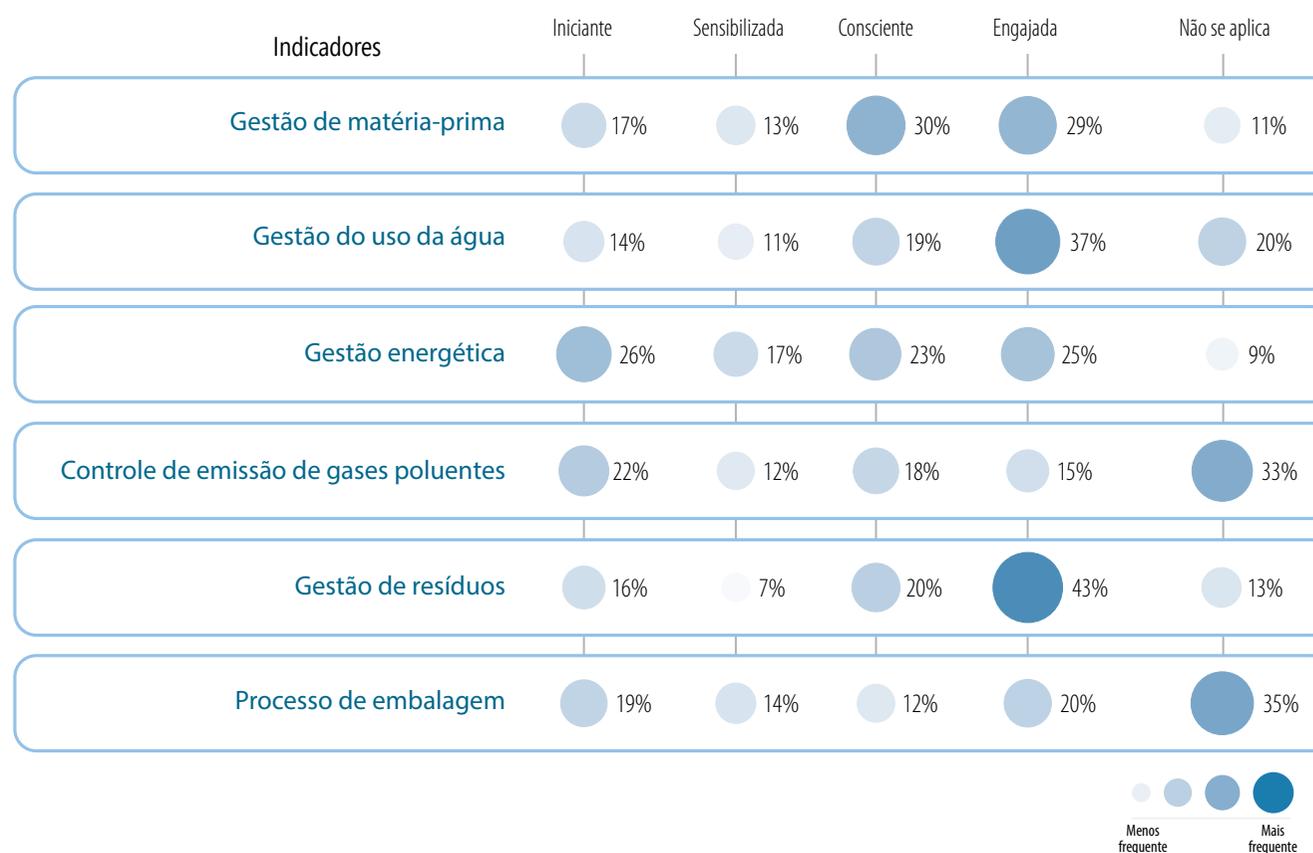
O desenvolvimento de embalagens reutilizáveis ou recicláveis, que podem ser coletadas e devolvidas ao ciclo produtivo, oportuniza a constituição de novos negócios para a empresa.

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 otimização do processo produtivo, principalmente em se tratando de seus recursos, é o tema central da Produção Mais Limpa. O grau de maturidade mais avançado foi sinalizado em **Gestão de resíduos**, com 43% de empresas avaliadas como engajadas. A **Gestão do uso da água** e a **Gestão de matéria-prima** também foram positivas, com valores expressivos (56% e 59%) quando somados os graus consciente e engajada. Em situação diferente estão o **Controle de emissão de gases poluentes** e o **Processo de embalagem**, indicadores com relevante número de respondentes (33% e 35%) afirmando que as atividades relacionadas não se aplicam à sua realidade organizacional.

Todos os aspectos dessa temática podem ser tratados em algum momento do processo produtivo, o que reforça a necessidade de consciência sobre a importância e a aplicabilidade das ações. Com a melhoria da capacidade de utilização da infraestrutura e dos recursos, a consequência é o acréscimo de eficiência produtiva.

Produção Mais Limpa • Desempenho nos Indicadores



PRÁTICA EMPRESARIAL

Como estabelecer um processo produtivo mais limpo por meio da otimização de recursos?

A história da empresa F começa em 1855, inaugurada como uma das pioneiras no setor de fundição do Brasil. O negócio começou com artefatos de ferro, sobretudo maquinário para lavoura, desempenhando importante papel econômico e social. Com o passar dos anos, investiu na modernização e inovação, sempre com foco em excelência na qualidade dos seus produtos, alcançando posição atual de liderança no mercado automotivo.

Seu sucesso se deve à combinação de políticas de qualificação dos colaboradores, uso de tecnologia avançada, qualidade dos produtos e, especialmente, **atuação social responsável com foco na melhoria de vida, conjugada ao comprometimento com a preservação do meio ambiente.**

Segundo uma das responsáveis, a sustentabilidade é um *"... conjunto de ações que adotamos, com atitude ética e de respeito, visando ao nosso crescimento econômico sem agredir o meio ambiente e também colaborando para o desenvolvimento da sociedade"*. Para a empresa, **o tema afeta a competitividade principalmente pela redução dos custos de produção, por meio da reciclagem, reutilização da água, reaproveitamento de matéria-prima e de medidas de economia de energia elétrica.** Para instrumentar uma agenda de ações nesse sentido, é realizada a gestão da produção mais limpa.

Nesse sentido, utiliza-se a sucata do aço para composição da liga metálica, com reuso do cavaco (resíduo do processo produtivo) como matéria-prima, em um ciclo que também contempla **reaproveitamento de água e promoção de seu uso de forma racional e econômica.** Isso é complementado com palestras e informativos contendo explicações de como melhor utilizar esse bem de forma eficiente e comedida. Em relação à eficiência energética, foram adquiridas novas tecnologias e incorporadas mudanças nas rotinas operacionais, garantindo monitoramento e maior controle do consumo.

Na questão dos gases poluentes, é empregado um completo sistema de despoejamento, responsável pelo controle da emissão, prevenção de incêndios e explosões, assim como pela redução da quantidade de poeira suspensa no ar, propiciando um ambiente mais seguro e de menor impacto ambiental. Também são usados filtros que retêm os poluentes emitidos em determinadas fases da produção industrial. A empresa ainda possui um Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos, pelo qual monitora os resíduos sólidos e líquidos, garantindo o descarte correto.

A adoção de uma produção mais limpa demanda inovações e melhorias contínuas, o que, por consequência, promove maior competitividade. Um dos responsáveis conclui: *"A sustentabilidade e as ações adotadas nos proporcionam resultados práticos e significativos para o meio ambiente e a sociedade como um todo, perdurando esse investimento para as gerações futuras."*

Por que isso é importante?

- Oportuniza a redução dos custos a partir do melhor aproveitamento dos insumos, da minimização do desperdício e da criação de novas oportunidades de uso, contribuindo para o desempenho econômico da empresa;
- Contribui para a disseminação de melhores práticas em relação ao uso dos insumos, criando uma cultura de consumo consciente entre os colaboradores e fornecedores, bem como favorecendo a preservação do meio ambiente;
- Oportuniza ganhos de produtividade e redução de custos com o consumo de matéria-prima, visto que a geração de resíduos sólidos pode representar um aspecto de ineficiência ou de desperdício no processo produtivo.

Por onde sua empresa pode começar?

- Verificar a viabilidade de priorizar insumos renováveis, biodegradáveis, compostáveis, reutilizáveis ou menos poluentes, além de buscar alternativas para a substituição de matéria-prima em escassez;
- Implementar procedimentos que priorizem a não geração de resíduos ou implantar novas rotinas operacionais e alterações tecnológicas no processo produtivo que permita sua redução;
- Realizar manutenção periódica de máquinas e equipamentos para redução do consumo e do desperdício de insumos.

Como monitorar?

- Estabelecer indicadores e metas para acompanhar o progresso das ações empreendidas com vistas ao consumo eficiente de matéria-prima e à incorporação de insumos que sejam menos poluentes;
- Revisar periodicamente a rotina operacional dos colaboradores, a fim de acompanhar a incorporação no trabalho das medidas adotadas pela empresa para a redução do consumo de insumos;
- Divulgar relatórios aos públicos interno e externo sobre o desempenho da empresa em relação às medidas adotadas sobre eficiência na gestão de matéria-prima, no uso da água e no consumo de energia, assim como acerca do controle de emissão de gases poluentes, de resíduos e de processos de embalagem.

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.

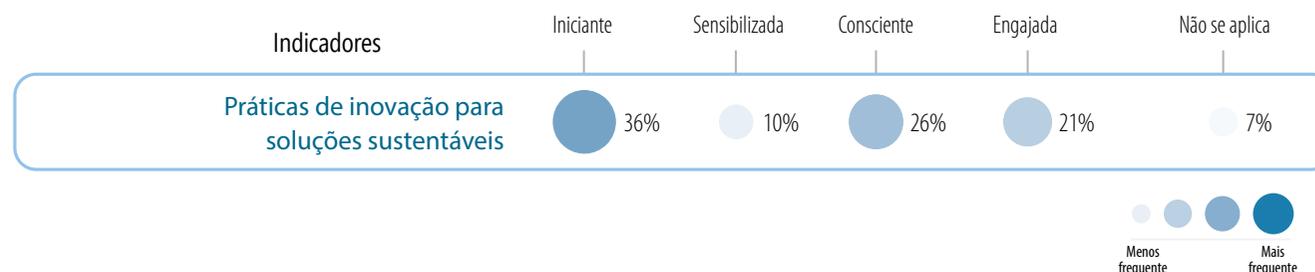
É fundamental desenvolver modelos de trabalho que incentivem a troca de conhecimento e experiência entre os colaboradores de diferentes setores, bem como criar mecanismos de reconhecimento para valorizar inovações propostas e incentivar todo o corpo funcional a compartilhar saberes e criatividade.

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.

Em relação ao indicador **Práticas de inovação para soluções sustentáveis**, não há um padrão de maturidade entre as empresas do Estado, com presença delas tanto no grupo de iniciantes (36%), quanto nos dois níveis mais avançados (conscientes com 26% e engajadas com 21%). Um grupo menor (7%) sinalizou as ações do indicador como não aplicáveis à sua realidade.

Esse cenário revela a necessidade de evidenciar a importância de implantar novos e/ou melhores processos produtivos com foco em eficiência, como também de desenvolver produtos e serviços que atendam às expectativas do mercado. Essas mudanças permitem a reeducação do consumo, a redução do desperdício de insumos e um melhor gerenciamento de resíduos, contribuindo em última instância para o incremento da responsabilidade social e ambiental.

Inovação • Desempenho nos Indicadores



PRÁTICA EMPRESARIAL

Quais as melhorias ou novas práticas que podem ser incorporadas à empresa com a finalidade de reduzir o impacto ambiental ou resolver problemas sociais decorrentes do processo produtivo ou armazenamento de produtos?

Constituída em abril de 2008, a empresa G é a primeira usina integrada da região Nordeste. Sua posição geográfica, nas proximidades do Porto do Pecém, permite condições ideais de carga e descarga de matéria-prima e produtos, acesso fácil por modais de transporte, clima propício e favorecimento à exportação. Esse conjunto se constitui em condição ideal para o escoamento produtivo de sua atividade-fim, a siderurgia.

Desde a concepção da empresa, a **sustentabilidade é tida como condição para permanecer no mercado a longo prazo, por meio da interação ecologicamente correta, socialmente justa, economicamente viável e culturalmente diversa com o mundo**, conforme detalha a responsável: *“Se não fosse um projeto ancorado em sustentabilidade, não haveria investimento de sócios e nem a aprovação da sociedade. Hoje, em operação, é possível sentir orgulho de resultados baseados em tecnologias modernas, sólidos conhecimentos e sustentabilidade alavancada”*.

As ações na produção envolvem reaproveitamento interno dos resíduos gerados, recirculação de água, reuso dos efluentes, geração interna de energia elétrica, aproveitamento dos gases gerados nos processos, eficiência energética, entre outros.

Sob a perspectiva da inovação para sustentabilidade, as práticas em destaque abrangem desde o ponto de vista social até o altamente tecnológico. Desde a implantação, existiu a busca por novas soluções para mitigar os impactos negativos decorrentes de uma indústria pesada, instrumentadas por meio de programas e projetos sociais, em um investimento total de quase 30 milhões de reais. É parte integrante dessas iniciativas a valorização da comunidade, da cultura empreendedora, da gestão participativa, dentre outros temas.

O investimento em novas tecnologias com alta eficiência e menor impacto ambiental também é frequente. Nos fornos de coqueria, um sistema de controle de pressão evita que ocorra vazamento de gases durante o processo. Há tratamento posterior na Unidade de Tratamento de Gases (GTP, na sigla em inglês) que, por sua vez, conta com uma Estação de Tratamento Biológico (ETB), responsável por enquadrar os parâmetros do efluente. Ademais, adotou-se o *Baosteel Short Slag Flow (BSSF)*, cuja função é tratar o resíduo da conversão de ferro-gusa em aço em um período muito menor que o habitual.

Esses são apenas alguns exemplos de tecnologias e iniciativas empregadas na empresa G, que a permitem ser destaque em seu segmento e a mantêm competitiva, atendendo aos anseios de seus acionistas e da sociedade.

Por que isso é importante?

- Melhora o desempenho da empresa, uma vez que as inovações propiciam o aumento do faturamento, a redução de custos, o acesso a novos mercados, a realização de novas parcerias e a aquisição de conhecimentos;
- Aumenta o desempenho econômico da organização, uma vez que os lucros obtidos com ideias inovadoras são, em geral, superiores em relação ao investimento gasto em capacitação dos colaboradores;
- Valoriza a imagem institucional, visto que a empresa que inova oferece produtos com mais benefícios para o consumidor, além de responder à demanda social por práticas e ofertas sustentáveis.

Por onde sua empresa pode começar?

- Desenvolver competências tecnológicas, mercadológicas e gerenciais para inserir a inovação com vistas a reduzir o impacto ambiental do processo produtivo e dos produtos. Isso significa assegurar a eficiência do consumo dos recursos naturais e de matéria-prima, o tratamento adequado de resíduos e o desenvolvimento de produtos de menor pressão ambiental e de maior vida útil;
- Desenvolver processos, produtos e serviços que permitam a inclusão social, geração de trabalho e renda, promovam a qualidade de vida dos colaboradores e das comunidades do entorno, respeitando a identidade territorial do local onde a empresa atua;
- Sensibilizar e capacitar os colaboradores para a inovação em sustentabilidade, por meio de cursos e seminários em gestão da inovação, gestão do conhecimento e sustentabilidade.

Como monitorar?

- Estabelecer indicadores e metas para acompanhar os esforços da empresa em projetos de inovação orientados ao controle de impactos ambientais e de danos sociais;
- Comparar mudanças de desempenho entre os colaboradores que participaram de programas de capacitação para inovação em sustentabilidade e os que não participaram (pré e pós-ação), a fim de avaliar a efetividade;
- Verificar se os projetos inovadores idealizados pelos colaboradores estão alinhados a aspectos de sustentabilidade, evitando aqueles que visem apenas ao crescimento econômico da empresa.

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

CADEIA DE SUPRIMENTOS E DISTRIBUIÇÃO

A **Cadeia de Suprimentos e Distribuição**, uma das dimensões do **Microambiente**, tem por funções integrar e reduzir a distância entre as atividades da empresa e aquelas de seus fornecedores, parceiros, revendedores e consumidores.

Alinhar esse cenário à sustentabilidade pressupõe adotar critérios para a escolher e gerir fornecedores, tendo em vista o consumo consciente de recursos naturais e o respeito a políticas sociais, além da minimização dos impactos da movimentação de matérias-primas e produtos, fazendo opções mais amigáveis ao meio ambiente. Tais atitudes agregam valor à imagem da empresa e dos produtos, assim como aprimoram as relações com clientes. Na Bússola da Sustentabilidade, são englobadas as temáticas **Seleção de Fornecedores** e **Transporte e Distribuição** nessa dimensão empresarial.

Desempenho médio do Ceará na dimensão

Cadeia de Suprimentos e Distribuição



Este score (0-10) indica quão alinhadas aos princípios de sustentabilidade estão as empresas, no conjunto de ações que compõem essa dimensão. Seu resultado é a média dos scores das 420 participantes.

O desempenho de 4,4 revela que, em relação aos indicadores da dimensão **Cadeia de Suprimentos e Distribuição**, as empresas em geral já reconhecem a importância de incorporar aspectos de sustentabilidade, mas por algum motivo ainda não realizaram as ações correspondentes, mesmo que já tenham se planejado para isso.

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.

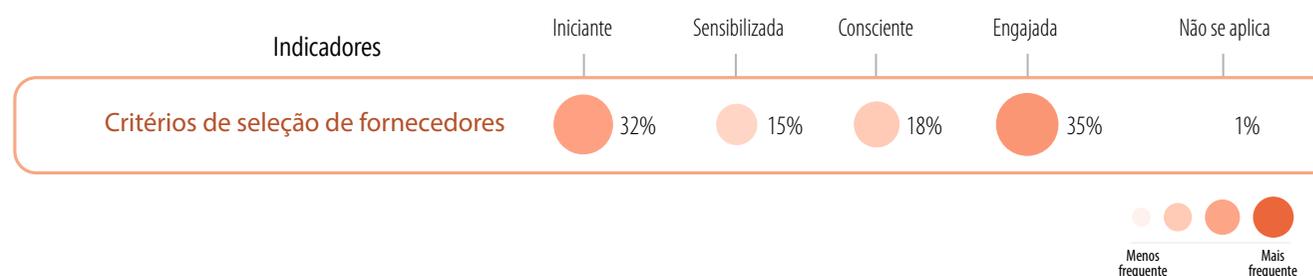
Além de priorizar parcerias que atendam a tais critérios, é importante que a empresa monitore o relacionamento, a fim de confirmar a consistência e a veracidade das informações prestadas pelos fornecedores.

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**, não há um padrão aplicável a todo Estado. Por um lado, são 32% aquelas que ainda não pensaram em adotar critérios, enquanto 35% já realizam e monitoram as ações referentes ao indicador.

A adoção e o monitoramento constante desses critérios são condições para assegurar a melhor qualidade dos insumos, a rastreabilidade na cadeia produtiva e a consistência na construção de uma imagem institucional ligada à sustentabilidade. Ao se aproximar dos agentes que produzem os insumos, são promovidas ações mais assertivas para atender às necessidades técnicas da organização e às expectativas dos clientes com relação aos produtos e serviços desenvolvidos.

Seleção de Fornecedores • Desempenho nos Indicadores



PRÁTICA EMPRESARIAL

Como a adoção de critérios para seleção de fornecedores alinhados aos princípios sustentáveis pode beneficiar o negócio?

Há mais de 60 anos no mercado calçadista, a indústria H é hoje gestora de marcas líderes nesse segmento, resultado de uma estratégia voltada para o fornecimento de produtos de melhor qualidade aos clientes. Sua posição competitiva também é assegurada pelos princípios sustentáveis, em especial a atenção com a legislação ambiental, o uso de certificações e a garantia de um ambiente interno favorável à saúde e qualidade de vida do trabalhador.

Na indústria H, **ser sustentável é melhorar constantemente os processos visando à redução de custos, ao aumento de tecnologia e à conscientização contínua acerca de atitudes éticas e ambientais**. Isso tudo é realizado sem perder o foco no cliente, aplicado em um Centro de Tecnologia e Desenvolvimento de Produtos próprio, pensado para entender seus hábitos de compra e estilo de vida.

Para concretizar seus objetivos organizacionais, a indústria H entende que é necessário monitorar e discutir as práticas realizadas em toda a cadeia produtiva, interna e externamente, em especial em relação aos fornecedores.

Os contratos com novos fornecedores ou a manutenção dos antigos transcendem o olhar apenas para a qualidade da matéria-prima ou o preço, estendendo-se a requisitos de responsabilidade social. Essa postura permite relações mais sólidas e confiáveis, uma vez que os envolvidos têm valores convergentes. Nas palavras do analista ambiental: *“Nós observamos constantemente se nossos parceiros atendem às legislações ambientais e do trabalho, pois é importante que a imagem da nossa empresa seja associada com outras de mesmos valores”*.

Dentro das demandas quanto a padrões de qualidade, também são buscados fornecedores do entorno da fábrica, tanto em matéria-prima, quanto em serviços. Uma estratégia prevista para estreitar essas relações envolve a realização de oficinas locais, capacitando melhor as empresas da comunidade para atingir os padrões de qualidade e responsabilidade social exigidos.

A orientação para fornecedores que atendam a critérios rigorosos e transparentes alinhados à sustentabilidade requer, segundo posiciona o analista ambiental, um investimento superior se comparado aos dos concorrentes. Apesar do maior aporte financeiro, os ganhos são superiores e permitem que a indústria possa se orgulhar de manter alto padrão de produtos e serviços, aumentando o valor percebido pelos clientes e realizando um papel de transformação na sociedade.

Por que isso é importante?

- Possibilita à empresa atuar com fornecedores confiáveis, que tenham políticas de responsabilidade socioambiental;
- Promove o bem-estar dos consumidores, colaboradores e das comunidades do entorno, à medida que a organização demonstra estar associada a fornecedores confiáveis e que foram selecionados de maneira criteriosa;
- Possibilita a criação de novos negócios na cadeia de suprimentos, focados em consolidar relacionamentos com fornecedores novos ou já existentes, que atendam aos critérios de seleção.

Por onde sua empresa pode começar?

- Estabelecer critérios para avaliar os fornecedores quanto à sua formalidade e licença ambiental, à qualidade de seus produtos, ao respeito aos direitos humanos e trabalhistas, bem como a ações de responsabilidade social e ambiental;
- Realizar oficinas de capacitação para que os fornecedores tenham a oportunidade de se adequar aos critérios de seleção estabelecidos pela empresa;
- Priorizar fornecedores locais, de modo a estimular o desenvolvimento da localidade onde a empresa atua.

Como monitorar?

- Verificar periodicamente a efetividade e adequação dos critérios adotados para avaliação dos fornecedores;
- Verificar periodicamente as licenças ambientais dos fornecedores;
- Analisar a reputação da empresa e de seus fornecedores perante os consumidores, estudando as preferências deles por produtos e/ou serviços.

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

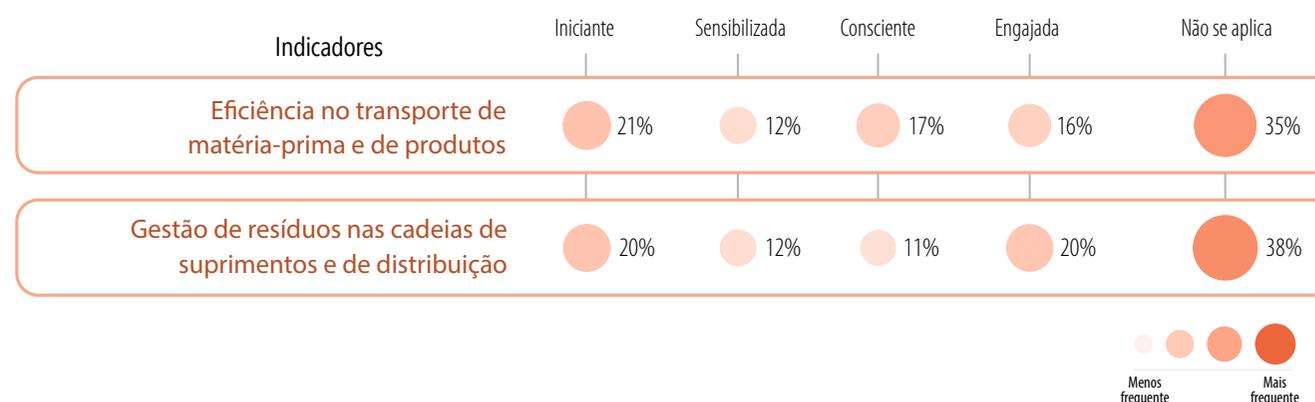
sólidos, o aumento do faturamento por meio da negociação de produtos secundários e a valorização da imagem institucional da empresa.

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.

Com relação à temática Transporte e Distribuição, houve quantidade expressiva de empresas informando que as ações relativas aos dois indicadores não se aplicavam às suas realidades, com respectivos percentuais de 35% e 38%. Esse resultado, tanto em relação à **Eficiência no transporte de matéria-prima e de produtos**, quanto à **Gestão de resíduos nas cadeias de suprimentos e de produtos**, pode ser visto como crítico e possível objeto de melhorias.

Transporte e Distribuição • Desempenho nos Indicadores



Ainda que a circulação de insumos e produtos seja, em muitos casos, objeto de terceirização, é fundamental que a empresa promova o alinhamento de ações, para assegurar a presença das práticas sustentáveis em toda a cadeia produtiva e, inclusive, reconhecer esses fornecedores como parte de um resultado final a ser percebido pela sociedade e pelos consumidores.

PRÁTICA EMPRESARIAL

Quais procedimentos podem ser adotados para promover a eficiência no transporte de insumos e de produtos?

A empresa I atua no mercado siderúrgico, com enfoque na produção sustentável e geração de valor para clientes, acionistas e para a sociedade. Seu negócio envolve a reciclagem de milhões de toneladas de sucata e transformação em aço de qualidade, atendendo aos públicos da construção civil, agropecuária e do setor automotivo. Lidera o segmento de aços longos, produzindo também aços planos e minério de ferro.

A orientação para sustentabilidade é explicada nas palavras de um dos gestores: *“Temos um comprometimento com a qualidade, com o controle dos riscos à saúde, com a segurança dos colaboradores e com a prevenção de impactos ambientais. Isso sem deixar de lado a busca pela satisfação de acionistas e clientes, como também a melhoria constante dos produtos e serviços”*. As ações são estruturadas em objetivos e metas de desempenho, em observância à legislação aplicável e aos compromissos assumidos.

O cuidado com o meio ambiente é monitorado pelo Sistema de Gestão Ambiental (SGA), que permite avaliar todas as atividades da empresa, desde o recebimento da matéria-prima até a entrega do produto final, incluindo a reciclagem de coprodutos. **É por meio dele que importantes atividades são controladas, como a política de eficiência no transporte.** Esta última

prioriza motores com menor perda energética, gerenciados e revisados com regularidade. **Ainda na perspectiva de movimentação de materiais, há constante avaliação para melhor aproveitamento de espaço e otimização no transporte dos insumos.**

A questão dos resíduos de produção, vista muitas vezes como um problema a ser tratado na indústria, se configura na empresa I como estratégia de negócios. São mais de 14 milhões de toneladas de sucata ferrosa transformadas em novos produtos de aço. Ao utilizar esse insumo no processo produtivo, há redução do uso da energia necessária na técnica de fabricação do aço e, conseqüentemente, menor emissão de CO₂.

Complementa uma das técnicas da empresa: *“Além de tudo isso, geramos oportunidades de trabalho a milhares de pessoas por meio de uma extensa cadeia de coleta e processamento de sucata para reciclagem, contribuimos para a preservação ambiental e diminuímos a quantidade de material depositado em aterros e locais inadequados”*.

Ao transformar os resíduos decorrentes da produção de aço em coprodutos da cadeia produtiva, a indústria I apresenta alternativas de matéria-prima para construção civil, cimenteiras e cerâmicas, reduzindo o consumo de recursos naturais e a emissão de gases poluentes. Isso confere um reconhecimento de exemplo sustentável pela sociedade e pelo mercado consumidor.

Por que isso é importante?

- Possibilita a redução dos impactos da depreciação dos veículos, diminuindo prejuízos à empresa na medida em que se realiza a manutenção de sua frota;
- Contribui para a conservação da região onde a empresa atua e por onde transporta suas matérias-primas e produtos;
- Permite atuar em conformidade com leis e normas que regulamentam o descarte de produtos acabados, matérias-primas e resíduos, bem como com padrões, normas e regulamentações de qualidade e validade dos produtos.

Por onde sua empresa pode começar?

- Estabelecer planos de manutenção de todos os veículos da frota da empresa, buscando diminuir os impactos negativos ao meio ambiente e os custos operacionais gerados nas atividades de transporte;
- Criar políticas e práticas para corrigir danos causados ao meio ambiente derivados do transporte e distribuição de produtos ou outros elementos coletados pela cadeia de suprimentos;
- Estimular a redução, reutilização e reciclagem de resíduos gerados nas cadeia de suprimentos e distribuição da empresa.

Como monitorar?

- Estabelecer indicadores e metas para acompanhar o progresso das ações empreendidas na recuperação dos impactos ambientais negativos decorrentes do transporte de matéria-prima ou de produtos;
- Averiguar os recursos ambientais que são utilizados pela empresa para o transporte, como combustíveis, espaços e vias de acesso, estudando quais deles podem ser substituídos ou utilizados de forma a reduzir impactos negativos;
- Realizar inventários periódicos sobre o volume de matéria-prima, produtos acabados, resíduos e outros componentes coletados pela empresa e sua cadeia de suprimentos.

CONSUMIDORES

A dimensão **Consumidores**, parte integrante do **Microambiente** da empresa, refere-se às relações que ocorrem quando qualquer pessoa física ou jurídica adquire determinado produto ou serviço para consumo, de acordo com interesses e necessidades específicas. Transformar o ato de consumo em cidadania é um dos desafios da sustentabilidade, pois passa pela comunicação e orientação do consumidor às melhores práticas. Dessa forma, o consumidor consciente é aquele que considera em suas escolhas de compras, além de seu bem-estar pessoal, os limites do uso de recursos ambientais e as necessidades sociais, priorizando, por exemplo, a aquisição de produtos com embalagens retornáveis ou recicláveis, produzidos sem trabalho escravo ou infantil, entre outros aspectos. Na Bússola da Sustentabilidade, essa dimensão é entendida por meio da temática **Consumo Consciente**.

Na perspectiva da empresa, a relação com os consumidores em uma dinâmica de sustentabilidade implica incorporar atributos aos produtos e serviços, bem como ao seu modo e conteúdo de comunicação.

Desempenho médio do Ceará na dimensão

Consumidores



Este score (0-10) indica quão alinhadas aos princípios de sustentabilidade estão as empresas, no conjunto de ações que compõem essa dimensão. Seu resultado é a média dos scores das 420 participantes..

O desempenho de 3,5 revela que, em relação aos indicadores da dimensão **Consumidores**, as empresas em geral já reconhecem a importância de incorporar aspectos de sustentabilidade, mas por algum motivo ainda não realizaram as ações correspondentes, mesmo que já tenham se planejado para isso.

Os consumidores devem buscar informações sobre a conduta das empresas nos produtos e serviços adquiridos, a fim de verificar se estas agem a favor, por exemplo, da conservação ambiental, da justiça, da saúde e da segurança humana e animal.



O investimento em educação e sensibilização dos consumidores para o consumo consciente agrega credibilidade à empresa perante o mercado, além de valorizar sua imagem e de seu produto.

LOJA DE PRESENTES



Quando as empresas especificam em produtos e serviços os critérios e práticas de sustentabilidade adotados, auxiliam os consumidores na busca de posturas conscientes perante o consumo.



As empresas podem atuar como formadoras de opinião, realizando ações de educação e sensibilização sobre importância, forma e oportunidade de agir de acordo com o consumo consciente.

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

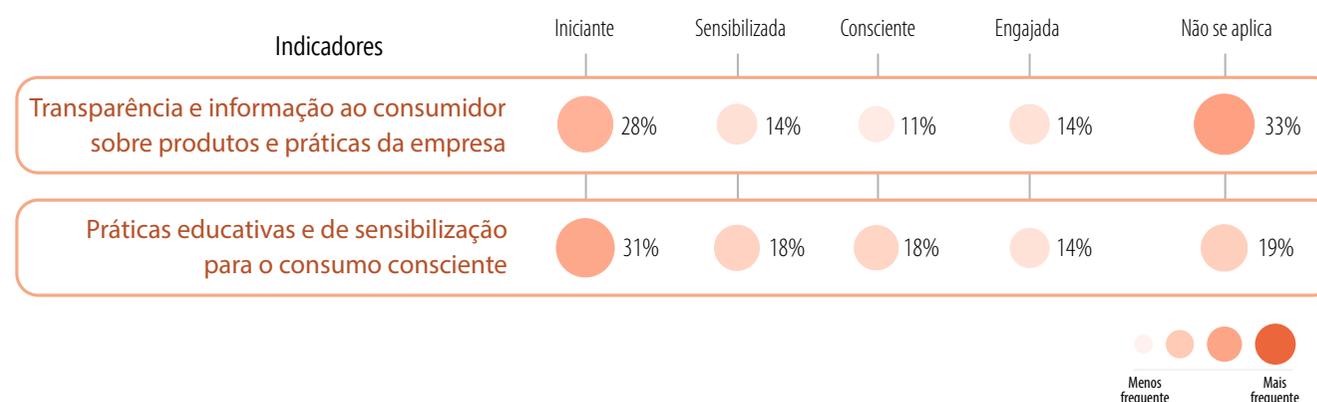
A manutenção de programas de sensibilização e educação de consumidores colabora para criação de uma cultura do consumo consciente.

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.

Consumo consciente é a temática que trata dos fatores que influenciam o comportamento de compra, considerando aspectos de sustentabilidade. As **Práticas educativas e de sensibilização para o consumo consciente** são vistas como não aplicáveis (19%) ou ainda não foram pensadas (31%) pela maioria das empresas. No indicador **Transparência e informação ao consumidor sobre produtos e práticas da empresa**, é ainda mais expressivo (33%) o percentual daquelas que consideram não aplicáveis tais ações em seu negócio.

Consumo Consciente • Desempenho nos Indicadores



O cenário apresentado revela a necessidade de maior compreensão por parte das indústrias quanto a seu papel multiplicador dos princípios sustentáveis. Agregar valor aos produtos tendo em vista a sustentabilidade requer uma atuação ativa das empresas, com ações transparentes e que sejam percebidas por seus clientes. Isso também permite ganhos de credibilidade, confiança e valorização da imagem no mercado e na sociedade.

PRÁTICA EMPRESARIAL

Como promover a transparência ao consumidor quanto aos critérios e práticas de sustentabilidade adotados pela empresa?

A empresa J foi fundada na década de 1970, inicialmente fornecendo produtos de plástico para diversos setores. Em seguida, ingressou na fabricação de calçados, segmento em que atua até hoje e com o qual se projetou nos mercados interno e externo. São seis unidades fabris, contabilizando mais de 20 mil funcionários.

Possui como foco o desenvolvimento sustentável, traduzido na redução de desperdícios, na otimização dos recursos (matérias-primas, equipamentos, energia e água), na possibilidade de reciclagem dos produtos, na qualidade dos processos e na interação do homem com seu meio.

Uma das analistas de sustentabilidade da empresa posiciona: *“Sustentabilidade é ser competitivo, coerente e consistente ao longo do tempo. Buscar fazer mais com menos. Aumentar a eficácia e produtividade operacional. Sensibilizar, conscientizar os funcionários e contribuir com a comunidade por meio das práticas da empresa”.*

A transparência também é fundamental, condição sem a qual os princípios sustentáveis não poderiam ser monitorados e reconhecidos. O principal instrumento para tanto é a **publicação periódica do relatório**

de sustentabilidade, contendo o desempenho econômico, ambiental, social e de gestão organizacional, comunicando às partes interessadas os resultados alcançados.

Com o olhar voltado para o consumidor final, há espaços nos canais de comunicação (site e redes sociais) norteados pela **transparência sobre as práticas relacionadas ao meio ambiente e à responsabilidade social**. Em resposta aos clientes, cada vez mais exigentes em relação a práticas sustentáveis, a empresa J promoveu ainda alterações em seu portfólio, como o lançamento de uma linha de sandálias sem qualquer matéria-prima de origem animal. A analista de sustentabilidade esclarece: *“A matéria-prima é vegana. Os elementos químicos de origem animal são substituídos pelos de origem vegetal. A ideia é que todos os produtos venham a se tornar totalmente veganos”.*

O alinhamento da cadeia produtiva com a expectativa de uma mudança completa de padrões de consumo é prioridade para a empresa J, de maneira a se manter competitiva e assegurar a satisfação do público-alvo. O esforço de tornar as práticas sustentáveis transparentes para o consumidor e a sociedade são imprescindíveis, permitindo que seus valores sejam reconhecidos.

Por que isso é importante?

- Permite à empresa evitar danos aos consumidores, decorrentes da ausência de informações ou orientações sobre produtos e práticas;
- Oportuniza a constituição de novos negócios e de novas fontes de rendimentos a partir da reciclagem e do reuso de embalagens de produtos;
- Proporciona maior segurança e confiança aos consumidores no momento da compra de produtos ou do uso de serviços.

Por onde sua empresa pode começar?

- Disponibilizar informações exatas e claras, se possível na embalagem, sobre conteúdo, segurança, manutenção, armazenagem e descarte de produtos e embalagens;
- Formar parcerias na cadeia de suprimentos para disseminar informações sobre as práticas de sustentabilidade conduzidas pela empresa;
- Desenvolver programas de sensibilização e educação dos consumidores para o consumo consciente, por meio de canais de comunicação, da transparência na informação e do *marketing* dos produtos e serviços da empresa.

Como monitorar?

- Estabelecer indicadores e metas para acompanhar se o uso dos produtos por parte dos consumidores está de acordo com as orientações fornecidas;
- Monitorar a qualidade das informações disponibilizadas pela empresa sobre seus produtos e práticas, revisando-as e atualizando-as periodicamente;
- Monitorar a satisfação dos consumidores quanto às ações de transparência, informação e educação sobre produtos e práticas da empresa.

PARCERIAS INSTITUCIONAIS

A dimensão **Parcerias Institucionais**, no **Microambiente** da empresa, trata da formação de mútua colaboração entre duas ou mais instituições públicas e/ou privadas, envolvendo aspectos de complementariedade e interdependência. No atual cenário de demanda por produtos e serviços que ofereçam, ao mesmo tempo, qualidade, inovação, preço baixo e que promovam melhorias socioambientais, cooperar se torna indispensável para as empresas, que são conduzidas a estabelecer relações entre si e com outras organizações, a fim de ultrapassar as limitações individuais na busca por soluções sustentáveis e pelo fortalecimento da capacidade de negócio. Na Bússola da Sustentabilidade, essa dimensão é entendida por meio da temática **Cooperação**.

Desempenho médio do Ceará na dimensão

Parcerias Institucionais



Este score (0-10) indica quão alinhadas aos princípios de sustentabilidade estão as empresas, no conjunto de ações que compõem essa dimensão. Seu resultado é a média dos scores das 420 participantes..

O desempenho de 3,6 revela que, em relação aos indicadores da dimensão **Parcerias Institucionais**, as empresas em geral já reconhecem a importância de incorporar aspectos de sustentabilidade, mas por algum motivo ainda não realizaram as ações correspondentes, mesmo que já tenham se planejado para isso.

A empresa que realiza parcerias institucionais tem a oportunidade de ofertar produtos com maior conteúdo tecnológico, inovação e com mais benefícios em relação aos já oferecidos pelo mercado, isso repercute positivamente em ganhos de produtividade e vantagens competitivas.

Pequenas e médias empresas, que não possuem recursos intelectuais e materiais suficientes para desenvolver sozinhas soluções sustentáveis, podem recorrer à cooperação para avançar na realização de objetivos com maior qualidade e precisão.

Colaborar com demais atores para atingir objetivos em comum permite a partilha do esforço e o empreendimento de projetos mais complexos e desafiadores.

Um dos benefícios advindos da cooperação para o desenvolvimento de soluções sustentáveis é o aprendizado entre as partes envolvidas, por meio da troca de informação e conhecimento.



A realização de parcerias institucionais promove a capacidade produtiva e o fortalecimento das empresas, permitindo-lhes reduzir custos, o tempo do ciclo da produção e, ao mesmo tempo, atingir com maior eficiência seus objetivos.

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.

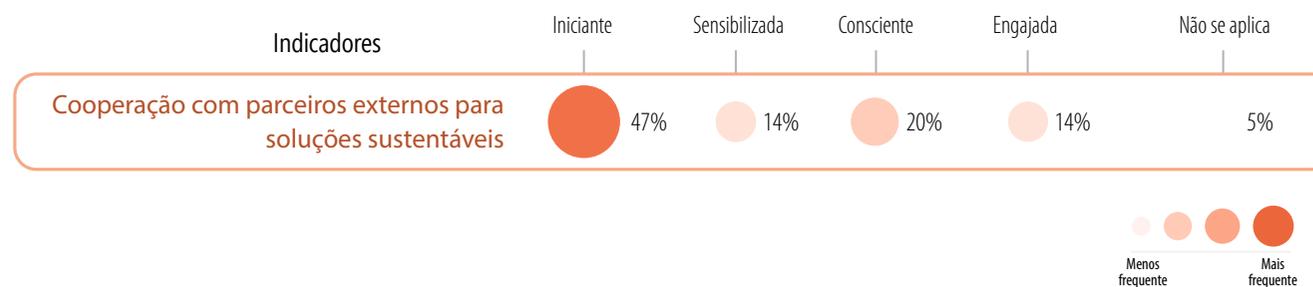
A cooperação tem início no reconhecimento de que determinados objetivos podem ser alcançados com maior eficiência e qualidade por meio da formação de parcerias com outras empresas, governos, instituições de ensino e de fomento, clientes e fornecedores. Em seguida, o exercício de cooperação só acontece 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 temática Cooperação, relacionada a um processo de compartilhamento e parceria para o alcance de objetivos organizacionais ligados à sustentabilidade, é avaliada em um indicador. O percentual de empresas que ainda não pensaram sobre a questão de **Cooperação com parceiros externos para soluções sustentáveis** é alto (47%). As oportunidades de colaboração são existentes em praticamente qualquer domínio da sustentabilidade nas organizações, motivo pelo qual o reduzido grau de maturidade atingido por grande parte delas requer atenção.

As práticas dessa temática objetivam criar e manter vínculos entre empresas e outras instituições, buscando ganhos pela transposição dos limites impostos por iniciativas individuais. A valorização da cultura local, o melhor aproveitamento de recursos, a promoção da conservação ambiental e a inovação são algumas das ações que podem ser realizadas por meio da cooperação.

Cooperação • Desempenho nos Indicadores



PRÁTICA EMPRESARIAL

Quais os benefícios da cooperação com públicos externos para promover ações alinhadas à sustentabilidade?

A empresa K atua no setor de energia, sendo a terceira maior distribuidora do Nordeste. A sustentabilidade é tida como um pilar fundamental de sua operação, responsável por orientar todas as suas atividades. São diversas ações implantadas, especialmente nas áreas de inovação, instrumentos de qualidade, adesão a compromissos sociais e ambientais, educação, equidade de gênero, compromisso com a comunidade, entre outras.

Para concretizar sua missão de ampliar o acesso à energia e construir um futuro sustentável, **a gestão da empresa lança mão da importância da colaboração com outras instituições e com a sociedade**. O diálogo com associações que tratam da preservação ambiental, por exemplo, é visto como o melhor caminho para que suas atividades sejam realizadas de maneira adequada.

Promover os direitos humanos e igualitários, além da segurança e qualidade de vida para o trabalhador, é uma condição sem a qual a empresa K não poderia existir. Para tanto, **pelo reconhecimento da existência de melhores competências externas**, são realizadas diversas parcerias e a

adesão a programas no sentido de qualificar os colaboradores com apoio de instituições de fora.

O alinhamento aos Princípios de Empoderamento das Mulheres, uma iniciativa da Nações Unidas, se situa como um exemplo. A organização possui também um programa de atitudes preventivas frente a possíveis riscos na execução de atividades operacionais e administrativas. Este, inclusive, evoluiu em escopo e agora se estende ao cliente. Foram formados cerca de 300 multiplicadores do novo conceito, que participaram de oficinas com quatro horas de duração.

A empresa K ainda apoia financeiramente as capacitações específicas de cada área corporativa, como participações em seminários, eventos e treinamentos. Foram destinados R\$ 7,8 milhões a esse fim. Além disso, aposta em serviços de recolocação no mercado de trabalho, por intermédio de consultoria de assistência a funcionários desligados ou aposentados.

A certificação em sustentabilidade também é um instrumento explorado, em especial a ISO 14001, que dispõe sobre o Sistema de Gestão Ambiental. Mantém assim seu compromisso na gestão de resíduos gerados, por exemplo, com a construção de baias de segregação e com a coleta seletiva.

Por que isso é importante?

- Promove o aprendizado entre as partes envolvidas, por meio da troca de informação e conhecimento, aspectos importantes para o desenvolvimento de soluções sustentáveis;
- Permite a partilha do esforço e a realização mais rápida de objetivos, com maior qualidade e precisão, bem como o empreendimento de projetos mais complexos e desafiadores;
- Oportuniza a redução dos custos e do tempo do ciclo da produção, por meio da utilização mais eficaz de instalações e recursos, do compartilhamento de tecnologias, de custos administrativos e de investimentos.

Por onde sua empresa pode começar?

- Buscar conhecer as formas de cooperação (curso de extensão, consultoria, projetos cooperativos) que podem ser estabelecidas, uma vez que cada parte cooperada possui necessidades e metas específicas;
- Estabelecer pontos fortes e fracos de cada parceiro, visando à definição de objetivos claros que atendam melhor às suas competências individuais, tendo em vista que os todos os envolvidos na cooperação precisam apresentar metas compatíveis e capacidades complementares;
- Estabelecer canais e processos de comunicação que assegurem a eficiência na troca de informação entre parceiros e o equilíbrio de poder entre eles na cooperação.

Como monitorar?

- Acompanhar a cooperação estabelecida com parceiros externos para verificar se o conhecimento transferido está sendo aplicado;
- Estabelecer indicadores e metas para acompanhar o desempenho econômico da empresa após cooperação com parceiros externos;
- Verificar periodicamente se a cooperação está equilibrada no que tange ao comprometimento e aos benefícios gerados.

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

MEIO AMBIENTE

Meio Ambiente é o conjunto de condições e interações (físicas, químicas, biológicas, sociais, culturais e urbanísticas) que abriga, coordena e permite manter a vida em todas as suas formas. Situada no **Macroambiente** das relações organizacionais, a dimensão representa toda área ou população que oferece serviços ambientais e sociais para empresa. Devido a essa relação de interdependência, é fundamental que as organizações atuem em conformidade com as legislações e normas pertinentes, promovam ações de proteção do meio ambiente e da biodiversidade, assim como previnam e/ou respondam às possíveis externalidades negativas decorrentes ou não das suas atividades. Na Bússola da Sustentabilidade, essa dimensão é entendida por meio das temáticas **Conservação Ambiental** e **Riscos e Desastres**.

Desempenho médio do Ceará na dimensão

Meio Ambiente



Este score (0-10) indica quão alinhadas aos princípios de sustentabilidade estão as empresas, no conjunto de ações que compõem essa dimensão. Seu resultado é a média dos scores das 420 participantes.

O desempenho de 2,5 revela que, em relação aos indicadores da dimensão **Meio Ambiente**, as empresas em geral ainda não reconhecem a importância de incorporar aspectos de sustentabilidade e, portanto, não planejaram e/ou realizaram ações correspondentes.

Quando a empresa reconhece que o meio pode oferecer serviços ambientais e sociais, é iniciado um processo de comprometimento com a conservação, preservação e recuperação de todos os componentes desse universo, garantindo a sustentabilidade e socialização da biodiversidade.

Ao apoiar projetos de conservação ambiental, as empresas colaboram com a manutenção da qualidade e da quantidade da água que compõe os aquíferos; ajudam a regular o clima e a conter erosões; contribuem com a conservação da biodiversidade; oferecem oportunidades de lazer à população e investem na preservação das riquezas naturais e culturais.



A criação, manutenção e/ou o apoio a áreas de proteção representam oportunidades para proteger o meio ambiente, ao mesmo tempo em que aumentam o faturamento da empresa por meio, por exemplo, da geração de créditos de carbono, da exploração de produtos florestais e do desenvolvimento de atividades de turismo.

O cuidado da empresa em relação ao meio ambiente envolve o gerenciamento de todo tipo de risco e a prevenção de desastres, evitando a ocorrência de danos de qualquer natureza e respondendo a eles, caso ocorram.

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

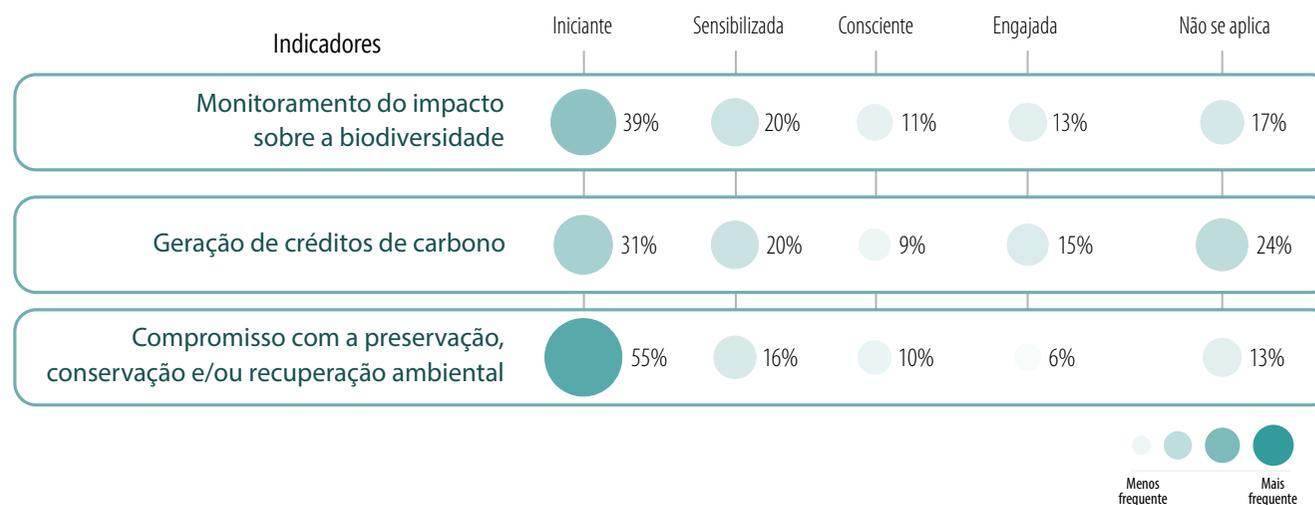
As empresas podem participar e apoiar projetos de proteção ambiental, de forma não financeira, por meio da filiação a ONGs e da realização de atividades de voluntariado em projetos de conservação já instituídos.

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.

A maior parte das empresas do Estado (55%) ainda não promoveu reflexão a respeito da formalização de **Compromisso com a preservação, conservação e recuperação ambiental**. A situação nos indicadores de **Monitoramento do impacto sobre a biodiversidade** e de **Geração de créditos de carbono** não é menos crítica: respectivos 17% e 24% das respondentes não reconheceram a aplicabilidade dessas ações sustentáveis aos seus negócios.

Conservação Ambiental • Desempenho nos Indicadores



O retrato analisado na temática Conservação Ambiental revela a necessidade de melhorias, tanto de entendimento do impacto que as empresas têm na realização de suas atividades, quanto dos possíveis caminhos para definir ações sustentáveis. Ao adotar políticas e práticas relacionadas aos indicadores, a indústria compromete-se com aspectos normativos e institucionais, valorizando sua imagem no mercado e na sociedade.

PRÁTICA EMPRESARIAL

Quais procedimentos podem ser adotados para o monitoramento do impacto na biodiversidade, decorrente do uso de recursos naturais e/ou das práticas e processos da empresa?

É prioridade para a empresa L **contribuir com a consolidação do setor eólico na matriz energética do Brasil**. A organização produz componentes e aerogeradores para o mercado interno e para exportação, além de projetar, instalar e prestar serviços de assistência técnica a usinas eólicas.

Em seu negócio, considera importante oferecer produtos de alta qualidade aos clientes e garantir a segurança em todos os processos, tais como desenvolvimento, produção e comercialização. Isso pressupõe situar no centro da estratégia do negócio a **proteção do meio ambiente e a garantia da segurança do trabalho**.

“Estar completamente comprometido com a perenidade dos recursos naturais, materiais e humanos necessários para o bem-estar de todos os que hoje compartilham o mundo, bem como às novas gerações, garantindo a continuidade de nossas operações” – assim a sustentabilidade é entendida, nas palavras de uma das responsáveis pela empresa.

A própria natureza do negócio, relacionada à promoção de energia renovável, está naturalmente alinhada ao desenvolvimento sustentável. Para que esse projeto possa se concretizar de maneira efetiva, é utilizado um robusto sistema

integrado. Com ele, torna-se possível identificar, medir e monitorar indicadores de impacto das atividades industriais no meio ambiente, permitindo uma completa análise de riscos relacionados às operações e aos *stakeholders*.

A gestão eficiente desses indicadores possibilita uma melhoria contínua, tanto das práticas como dos processos, aumentando a satisfação dos envolvidos e contribuindo para que a empresa L mantenha competitividade global. As certificações, como a ISO 14001, também são instrumentos fundamentais, em especial por estruturar os processos de identificação, priorização e gerenciamento de riscos ambientais. **Permite ainda maior comprometimento com a prevenção da poluição e com a redução de emissão de gases de efeito estufa.**

“A preservação do meio ambiente é a natureza do nosso negócio, é por meio dela que a nossa política e nossos processos são orientados”, sublinha a responsável. Ela também menciona a Política de Gestão Integrada, pela qual princípios de conservação ambiental são promovidos com treinamento e conscientização de colaboradores e fornecedores. Os temas tratados são economia de recursos, atenção à legislação e às normas, entre outros. Ademais, no que tange à redução da geração de resíduos, há o seguimento do Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (PGRS).

Causando menor impacto no meio ambiente, buscando maior qualidade e envolvendo os colaboradores em projetos para conservação ambiental – é assim que a empresa L torna tangível a sustentabilidade em seu negócio.

Por que isso é importante?

- O monitoramento da biodiversidade é uma ferramenta aplicada à conservação, devendo ser utilizada como suporte a processos de tomada de decisão, políticas públicas e ações de manejo, a partir de informações consistentes sobre o impacto da empresa no meio ambiente;
- Ao apoiar projetos de conservação ambiental, as empresas colaboram com a manutenção da qualidade e da quantidade de aquíferos; ajudam a regular o clima e a conter erosões; contribuem com a conservação da biodiversidade; oferecem oportunidades de lazer à população e investem na manutenção das riquezas naturais e culturais;
- Valoriza a imagem institucional à medida que a empresa demonstra seu compromisso com a conservação e a recuperação ambiental.

Por onde sua empresa pode começar?

- Realizar treinamentos para informar, educar e sensibilizar os colaboradores quanto ao uso da biodiversidade, mostrando que os recursos básicos e fundamentais que garantem a sobrevivência humana dependem diretamente dela;
- Buscar informações sobre o investimento em conservação ambiental e a legislação que regulamenta projetos dessa natureza;
- Participar e apoiar projetos de conservação e preservação ambiental, de forma não financeira, por meio, por exemplo, de filiação a ONGs e da realização de atividades de voluntariado.

Como monitorar?

- Estabelecer indicadores e metas para acompanhar o impacto social e ambiental gerado pelas ações de utilização eficiente e sustentável dos componentes da biodiversidade;
- Estabelecer canais de comunicação para compartilhar o sistema de informação sobre a biodiversidade com outros parceiros e divulgar as ações realizadas pela empresa quanto à conservação e/ou recuperação ambiental;
- Estabelecer indicadores e metas para mensurar os ganhos sociais, econômicos e ambientais resultantes das ações e instrumentos de conservação ambiental.

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.

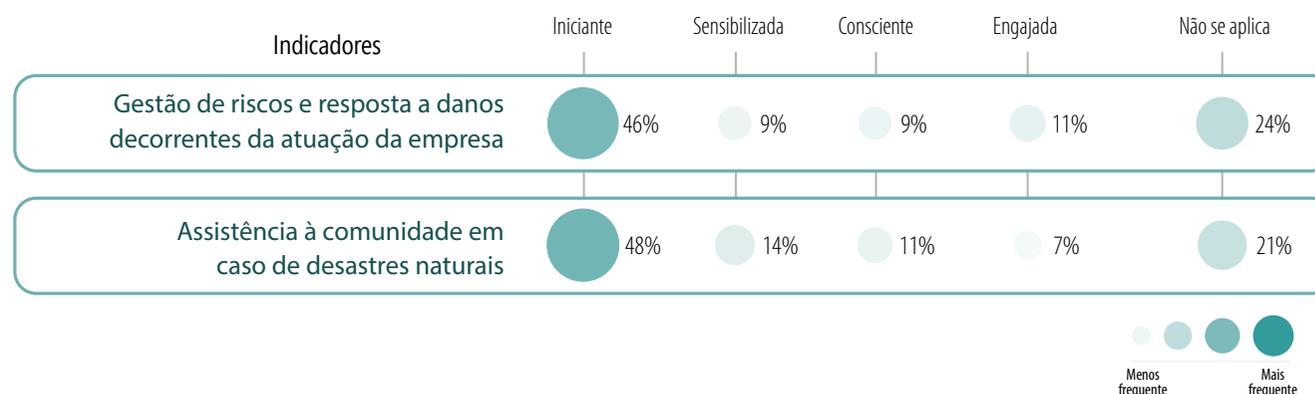
Assistência à comunidade em caso de desastres naturais

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 **Gestão de riscos e resposta a danos decorrentes da atuação da empresa** e na **Assistência à comunidade em caso de desastres naturais**, o percentual mais expressivo concentrou-se no nível iniciante, com respectivos 46% e 48%. Chama atenção que mais de 20% das organizações, em ambos os indicadores, não reconhecem como aplicáveis em seu ambiente de negócios as ações ligadas à temática.

Riscos e Desastres • Desempenho nos Indicadores



A valorização da imagem institucional e o reconhecimento por parte da sociedade e dos consumidores estão entre os benefícios obtidos 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.

PRÁTICA EMPRESARIAL

Como são realizados os programas ou ações para prestar assistência aos colaboradores e/ou à comunidade em caso de riscos e desastres?

A empresa M foi fundada em 2006, ao adotar ativos naturais de forma sustentável no ramo de cosméticos. Em seu portfólio, há mais de cem itens de alta qualidade e preço justo, resultado do intenso investimento em pesquisa, desenvolvimento e inovação.

O cuidado com o ambiente, os funcionários e a sociedade é tão importante para seu negócio que se incorporou à missão organizacional: *“Oferecer produtos naturais inovadores para saúde e bem-estar das famílias, garantindo a sustentabilidade da Companhia através da qualidade dos nossos produtos e da responsabilidade socioambiental”*.

A concretização desse objetivo se faz por meio de um rigoroso alinhamento às validações da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), de boas práticas de fabricação, do descarte correto de resíduos e de ações voltadas à consciência socioambiental.

Para assegurar a competitividade de seus produtos, aliada à segurança e à atenção ao cliente, a empresa M implantou um sistema de gestão da qualidade. Ademais, nos últimos anos, promoveu a inovação pela adoção de novas tecnologias, resultado da criação de uma estrutura própria de pesquisa.

Explica a responsável pela empresa: *“Contamos com um moderno Centro de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), onde são desenvolvidos todos nossos*

produtos, além de laboratórios de Controle de Qualidade, a fim de garantir máxima segurança e qualidade, visando sempre ao bem-estar e à satisfação dos clientes, assim como ao cuidado do meio ambiente”.

No setor de cosméticos, a quantidade de resíduos e efluentes gerados é alta, razão pela qual a empresa M prioriza a organização e gestão dos processos de correta destinação, reduzindo e controlando os riscos de impactos ambientais decorrentes de suas atividades. **Para tanto, existe também um plano de contingência em caso da ocorrência de desastres, baseado no mapeamento de ameaças.** Outra atitude proativa é a revisão periódica de procedimentos e processos, incluindo melhorias que reduzam intercorrências ambientais.

Atenta à segurança dos colaboradores, a organização realiza regularmente treinamentos com a brigada de incêndio, preparando a equipe em caso de acidentes. **Também promoveu a contratação de um seguro ambiental, instrumento para a reparação de danos (pessoais ou materiais) causados involuntariamente a terceiros, em decorrência de possíveis poluições ambientais ou outros prejuízos.**

“O investimento na prevenção é o melhor procedimento diante de uma emergência”, afirma a responsável. A preocupação com a segurança dos colaboradores, da comunidade e da sociedade é, dessa forma, parte da estratégia que permitiu à empresa M se tornar referência em sua área de atuação.

Por que isso é importante?

- Possibilita a redução de riscos nos espaços físicos internos e externos da empresa, que possam prejudicar colaboradores e comunidades do entorno;
- Oportuniza a maior aproximação com as comunidades do entorno, bem como o engajamento em ações de proteção e assistência a essas populações, em benefício delas e das operações da empresa;
- Permite atuar conforme leis e normas sobre a prevenção de desastres, gestão de riscos e recuperação de danos.

Por onde sua empresa pode começar?

- Desenvolver planos de gestão de riscos da atuação da empresa em suas instalações e em seu ambiente externo, para evitar danos e desastres;
- Realizar inventário de todos os recursos utilizados na empresa que possam oferecer riscos à saúde e à segurança dos colaboradores, das comunidades do entorno e da localidade de atuação, identificando o tratamento adequado para cada um deles;
- Manter um plano de resposta a danos decorrentes das atividades da empresa às comunidades do entorno e da região onde atua, de modo que essa resposta seja ágil e eficaz.

Como monitorar?

- Estabelecer indicadores para acompanhar o potencial de risco oferecido pelas matérias-primas e pelos produtos utilizados pela empresa à saúde e à segurança dos colaboradores, das comunidades do entorno e da localidade onde atua;
- Implementar programas de monitoramento de riscos, danos e desastres na região onde a empresa atua;
- Monitorar necessidades das comunidades do entorno quanto à reparação de danos causados por desastres naturais, que interfiram em seu convívio e bem-estar social.

ENGAJAMENTO LOCAL

Engajamento Local é uma dimensão relativa ao **Macroambiente** da organização e trata da atuação da empresa em prol do desenvolvimento do entorno onde está inserida e do fortalecimento da sociedade civil dessa localidade. A maximização e distribuição equitativa dos benefícios produzidos pela atividade produtiva, assim como o esforço conjunto da iniciativa privada do governo e da sociedade civil, são fatores imprescindíveis para promover a melhoria do bem público, bem como o compromisso com a qualidade de vida e de trabalho da população. Na Bússola da Sustentabilidade, essa dimensão é entendida por meio das temáticas **Relacionamento Empresa-Comunidade** e **Governança Pública**.

Desempenho médio do Ceará na dimensão

Engajamento Local

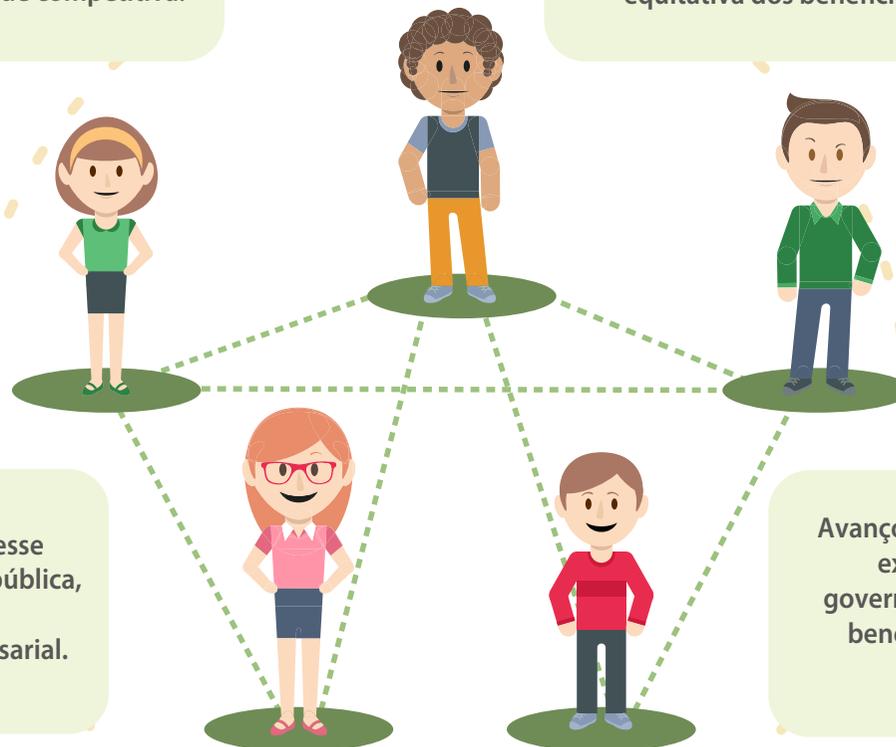


Este score (0-10) indica quão alinhadas aos princípios de sustentabilidade estão as empresas, no conjunto de ações que compõem essa dimensão. Seu resultado é a média dos scores das 420 participantes.

O desempenho de 3,1 revela que, em relação aos indicadores da dimensão **Engajamento Local**, as empresas em geral já reconhecem a importância de incorporar aspectos de sustentabilidade, mas por algum motivo ainda não realizaram as ações correspondentes, mesmo que já tenham se planejado para isso.

A sinergia com a comunidade fortalece as redes de relacionamento da empresa, ao promover vantagens sociais que a consolidam em meio à sociedade civil, ao mesmo tempo em que acresce sua capacidade competitiva.

A empresa assume papel de agente de transformação social por meio do engajamento local, favorecendo a geração compartilhada de valor e a distribuição mais equitativa dos benefícios produzidos.



Ao se engajar nas questões de interesse coletivo, ambicionando a governança pública, a organização reforça os valores cívico-democráticos no âmbito empresarial.

Avanços concretos para a sustentabilidade exigem parcerias entre empresa, governo e sociedade civil, que promovam benefícios coletivos e catalisem ações necessárias para tal fim.

Agendas de sensibilização voltadas às comunidades possibilitam capacitá-las para que se tornem agentes multiplicadores na minimização das desigualdades sociais e na reivindicação de progressos no campo ambiental.

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.

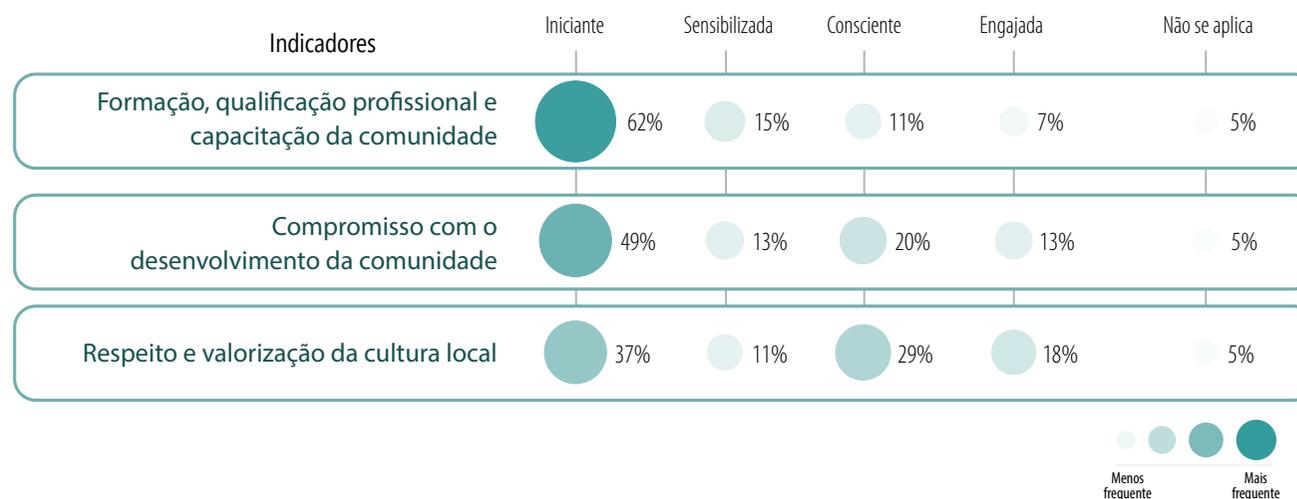
O envolvimento e a parceria com as comunidades favorecem a superação dos problemas locais, a resolução negociada de conflitos provenientes da atuação da empresa e a consolidação de valores democráticos e cívicos.

No retrato da temática Relacionamento Empresa-Comunidade, dois indicadores tiveram parte expressiva das empresas classificada no grau de maturidade iniciante: **Formação, qualificação profissional e capacitação da comunidade** (62%) e **Compromisso com o desenvolvimento da comunidade** (49%). Ou seja, essas organizações ainda não refletiram sobre tais práticas e, portanto, não planejaram ou implantaram iniciativas correspondentes.

No caso de **Respeito e valorização da cultura local**, o grau de maturidade, ainda que disperso, é mais favorável. Nesse indicador, 37% das empresas enquadram-se como iniciantes, enquanto as conscientes chegaram a 29%, isto é, aquelas que já realizam ações.

A participação empresarial 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 outras – possibilita maior respeito e credibilidade no mercado e na sociedade. Além disso, permite às organizações ampliarem suas próprias potencialidades ao contribuir com o desenvolvimento do entorno.

Relacionamento Empresa-Comunidade • Desempenho nos Indicadores



PRÁTICA EMPRESARIAL

De que maneira a empresa pode se comprometer e se beneficiar com o desenvolvimento da comunidade?

Buscar novos conceitos de beleza, associando estética corporal à harmonia espiritual. Foi assim que nasceu a empresa N, uma indústria temática pensada para um completo equilíbrio entre o negócio e o meio ambiente. Atuante na fabricação de cosméticos e perfumes, a organização explora constantemente a tecnologia de ponta para oferecer inovação e qualidade aos consumidores.

Em seu negócio, o relacionamento com colaboradores, fornecedores e distribuidores é pautado em ética e confiança. Esse constitui um dos fatores que permite à empresa se aproximar do objetivo de promover maior harmonia entre o trabalho das pessoas, a natureza e o meio ambiente.

O interesse organizacional pela sustentabilidade surgiu das necessidades de diminuir a poluição, aumentar a exploração de os recursos ambientais renováveis e agregar consciência para a reciclagem. Explica a responsável pelo controle de qualidade: *“Em um mundo globalizado, onde a preocupação com o meio ambiente é uma das principais pautas discutidas, atingir objetivos de sustentabilidade pode garantir a simpatia e fidelidade do público à empresa, o que afeta positivamente sua competitividade.”*

O relacionamento colaborativo com a comunidade do entorno da fábrica também está entre os aspectos fundamentais de sua política de sustentabilidade. Já foram realizados diversos programas de apoio

na região, buscando estabelecer relações de cooperação que valorizem a cultura local. Atualmente, há uma área na empresa N dedicada a articular esse tipo de iniciativa.

Outras ações voltadas para o engajamento local relacionam-se com a mão de obra e a matéria-prima. Os estagiários de escolas técnicas do município recebem prioridade nos programas de desenvolvimento da empresa, no âmbito de um beneficiamento mútuo que, muitas vezes, conduz à inserção desses futuros profissionais na própria fábrica. Quanto aos insumos de produção, sempre que possível são priorizados fornecedores locais, propiciando o emprego da matéria-prima tipicamente regional nos mercados, com impacto positivo no desenvolvimento da comunidade.

Novos passos relacionados a práticas sustentáveis estão em desenvolvimento na empresa N. Dentre eles, situa-se o aumento da transparência, por meio de melhor comunicação com clientes e a sociedade, explorando as informações a respeito da sustentabilidade da organização, inclusive com a intenção de sensibilizar esses atores para uma transformação coletiva.

Assim, os gestores da empresa N esperam cumprir a missão de atender aos desejos de embelezamento e bem-estar das pessoas, prezando pela qualidade, fidelizando os clientes, respeitando o meio ambiente e garantindo a rentabilidade do negócio.

Por que isso é importante?

- Fortalece as redes de relacionamento e o contexto no qual a empresa atua, reduzindo obstáculos à competitividade associados a possíveis condições desfavoráveis do entorno;
- Favorece a coerência entre os valores culturais da empresa e de suas partes interessadas, possibilitando a maior adesão à missão e às políticas corporativas, bem como o desenvolvimento qualitativo do trabalho e dos negócios;
- Amplia o potencial econômico de produtos e serviços por meio da incorporação de especificidades culturais, que tanto podem responder às demandas do mercado local, quanto se tornar *marketing* exclusivo para mercados externos.

Por onde sua empresa pode começar?

- Investigar as potencialidades e necessidades locais, a fim de definir critérios para nortear a criação de iniciativas de formação, qualificação e capacitação das comunidades;
- Estimular a participação dos colaboradores em trabalhos voluntários, por intermédio do apoio e do destino de horas de trabalho para o suporte de projetos sociais e instituições comunitárias;
- Valorizar a cultura local, por meio de investimentos na produção e disseminação de atividades culturais; participação em ações de preservação e propagação da memória; em iniciativas de resgate de valores artísticos e saberes locais; na conservação e recuperação do patrimônio da região; do incentivo à formação cultural, etc.

Como monitorar?

- Definir critérios claros para o apoio às iniciativas e/ou instituições, consolidando a associação da imagem da empresa à sua forma de atuação nas comunidades;
- Estabelecer indicadores e metas para acompanhar o progresso das atividades empreendidas pela empresa quanto às ações educativas e de valorização da cultura local das comunidades do entorno;
- Monitorar a satisfação das comunidades do entorno quanto às práticas de gestão e aos negócios da empresa, assim como quanto às ações educativas e de valorização cultural empreendidas.

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

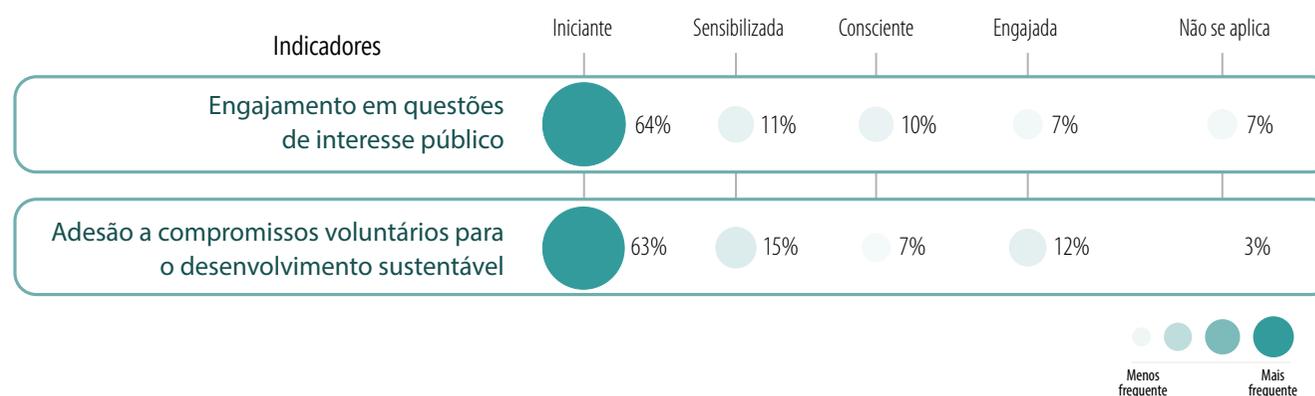
A adesão a compromissos voluntários e pactos assumidos por governos, empresas, instituições de ensino, sindicatos, ONGs etc., que visam a contribuir voluntariamente para a implementação das metas de desenvolvimento sustentável, coloca a empresa em uma dinâmica de governança pública.

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. Isso é aplicável tanto para o indicador **Engajamento em questões de interesse público** (64%), quanto para **Adesão a compromissos voluntários para o desenvolvimento sustentável** (63%). Ou seja, em geral, ainda não há uma reflexão a respeito desses temas, mesmo que as empresas os considerem aplicáveis a seus negócios.

Governança Pública • Desempenho nos Indicadores



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, pode conduzir aos benefícios citados.

PRÁTICA EMPRESARIAL

Qual o papel da empresa nos processos de construção de políticas públicas e nos compromissos voluntários para o desenvolvimento sustentável?

A empresa O produz calçados vulcanizados e cementados para marcas de sucesso em todo o Brasil. Fundada em 1998, cresceu baseada no aprimoramento profissional e no permanente investimento em tecnologia. **Está focada em integrar cada vez mais a sustentabilidade ao posicionamento estratégico do negócio**, buscando a neutralização do impacto ambiental, a redução dos desperdícios de materiais e energia, bem como a minimização de resíduos.

Esclarece o responsável pela organização: *“A necessidade de reduzir custos, tanto de produção, quanto de consumo, levou a empresa a procurar alternativas ao longo dos anos. Sustentabilidade é uma forma de gestão em que se busca unir o objetivo final do negócio com práticas de respeito às pessoas e ao meio em que se está inserido”.*

No âmbito da produção sustentável, há destaque para requalificação dos resíduos de borracha, por meio do processo de micronização e reutilização na fabricação de solados e palmilhas. Quanto ao emprego de combustível, é realizada a queima sustentável da casca de castanha e a utilização de madeira de reflorestamento. Na questão de qualidade do trabalho, existem programas de integração, bem como benefícios permanentes de acesso a profissionais de

saúde, à creche com transporte diário, ao refeitório e a bolsas para cursos de aperfeiçoamento.

Em prol da comunidade, a empresa O tem programas esportivos e sociais, além de participar ativamente de diversas ações locais, entendendo que essas atitudes denotam uma preocupação que vai além do seu negócio, fortalecendo laços na sociedade onde está inserida. Assinala o responsável: *“A contribuição em iniciativas articuladas à comunidade local, como visitas de escolas e órgãos públicos, a promoção de palestras, etc. são benefícios indiretos, que trazem satisfação a quem participa do processo”.*

A adesão a compromissos voluntários de sustentabilidade, considerado o papel da empresa na economia regional, gera reconhecimento em diversas esferas. Seus representantes são continuamente convidados a compor a governança pública em atividades na Câmara de Vereadores, nas secretarias e institutos municipais. Além disso, alguns programas da indústria são vistos como modelos de práticas empresariais pelos órgãos ambientais, inclusive na esfera estadual.

As questões ligadas à geração de emprego e renda, ao desenvolvimento da comunidade, à preservação e ao uso consciente dos recursos naturais são compreendidas pela empresa O como sendo de interesse público. Por isso, ela se engaja nesses campos de atuação, fomentando postos de trabalho, incentivando o desenvolvimento profissional e participando de maneira ativa na governança.

Por que isso é importante?

- Contribui para a ampliação das vozes das comunidades do entorno em questões públicas e para a maior responsabilização do governo em lidar com estas;
- Possibilita à empresa complementar ações governamentais para o desenvolvimento sustentável, uma vez que os pactos e acordos unem atores-chave globais do setor público, do privado e da sociedade civil para o cumprimento das metas estabelecidas;
- Valoriza a imagem institucional, à medida que a empresa demonstra predisposição a repensar suas estratégias de produção e de relacionamento com a sociedade, ao aderir a pactos de forma voluntária.

Por onde sua empresa pode começar?

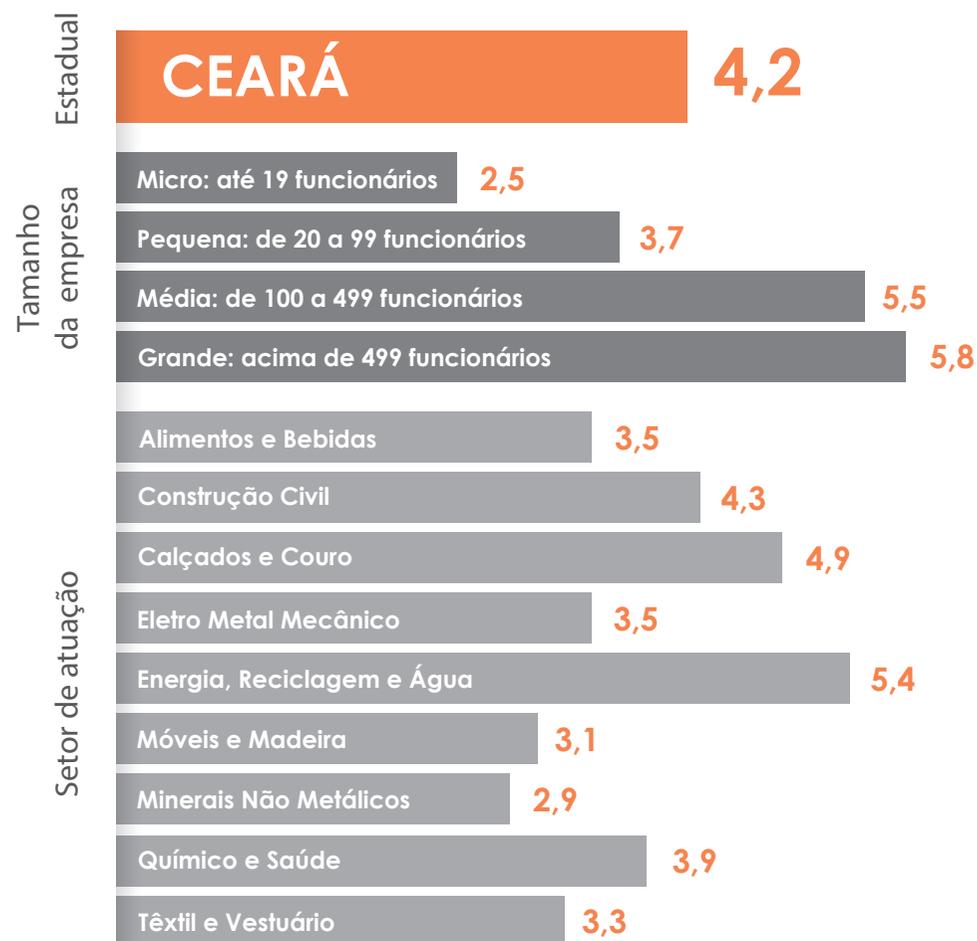
- Encorajar o engajamento civil dos colaboradores e das comunidades do entorno, sensibilizando-os para os processos de gestão participativa;
- Buscar informações sobre as formas de adesão aos compromissos voluntários, uma vez que cada instituição possui um regimento interno específico;
- Informar funcionários, consumidores e fornecedores sobre a adesão da empresa a pactos ou programas, envolvendo-os na implementação do compromisso voluntário.

Como monitorar?

- Estabelecer indicadores e metas para acompanhar o progresso das ações empreendidas pela empresa no âmbito do engajamento social, a fim de assegurar que o interesse privado não se sobreponha ao público;
- Estabelecer e divulgar as diretrizes éticas que conduzem o envolvimento em questões de interesse público, evitando a influência indevida da empresa na tomada de decisões públicas;
- Confrontar as metas definidas para cada indicador com os resultados alcançados a partir da adesão a pactos ou programas, visando a ajustar estratégias futuras aos objetivos almejados pela empresa.

DESEMPENHO GERAL: 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.



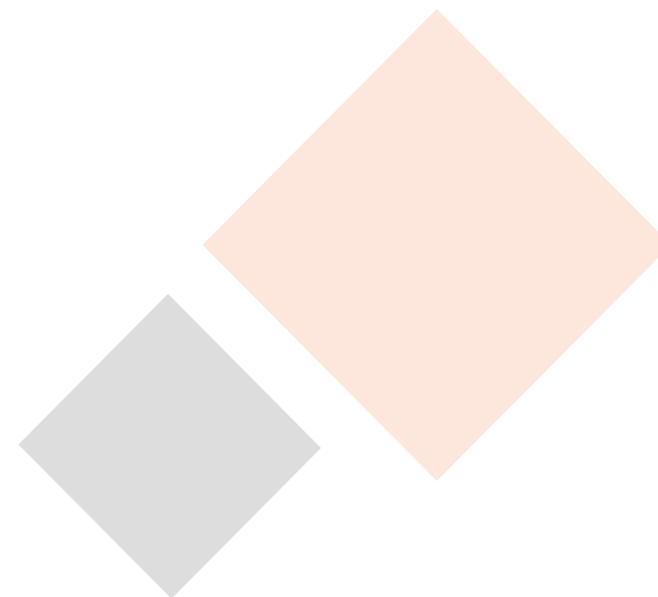
Para reduzir o viés causado pelo número maior ou menor de respondentes de alguns setores, os *scores* foram ponderados pelo Valor Adicionado (VA³) ou pelo Valor da Transformação Industrial (VTI⁴) de cada um dos segmentos. Assim, aqueles setores com maior impacto econômico tiveram mais peso no cálculo 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.

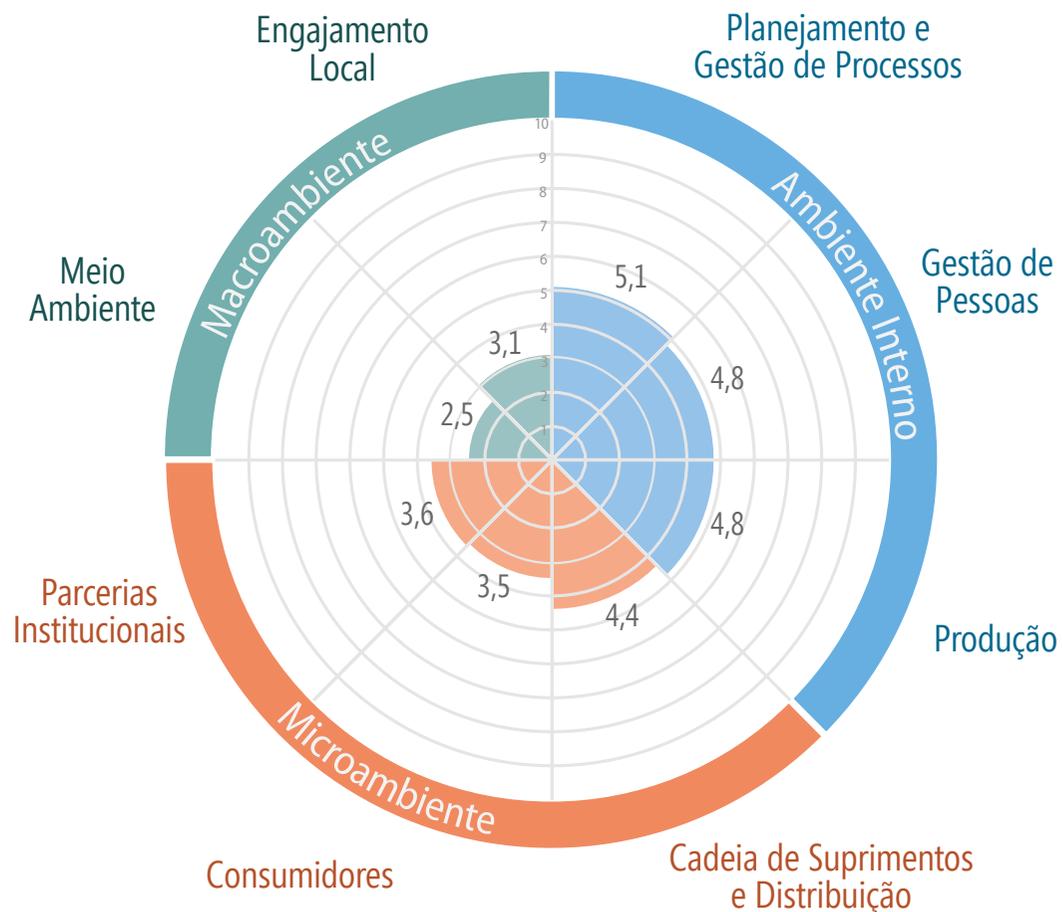
A partir da separação em ambientes empresariais, é possível sintetizar o resultado da Bússola da Sustentabilidade em três grupos.

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)

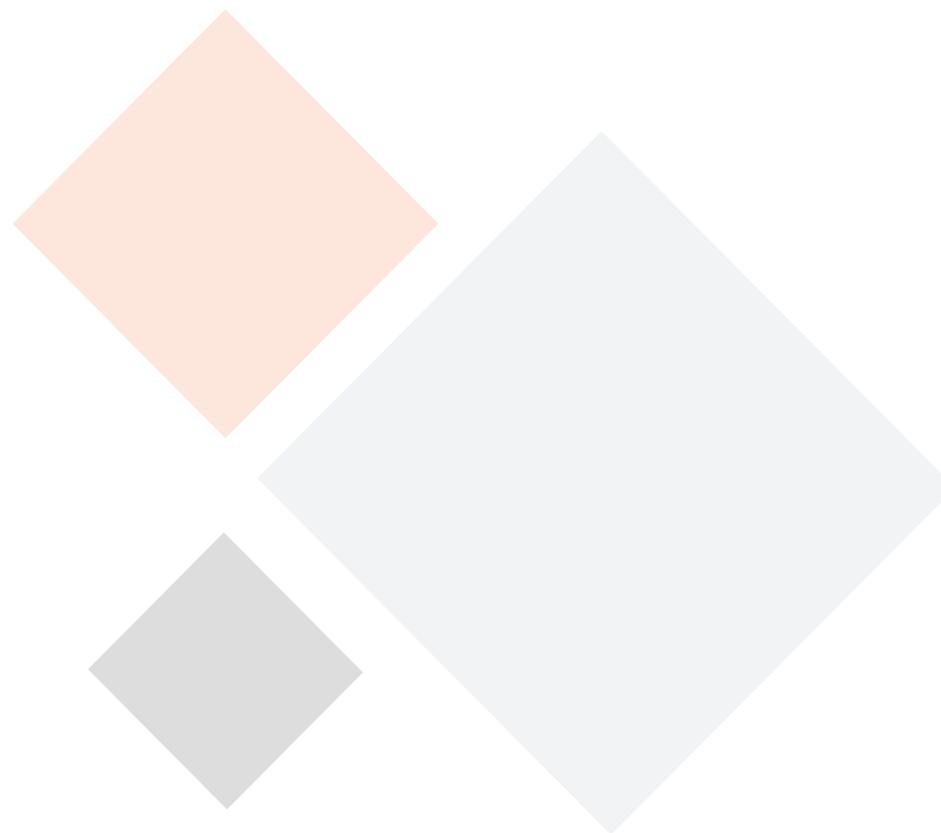


A aplicação de critérios para seleção de fornecedores, apesar de já ter alguma representação, ainda pode ser melhor explorada. Na movimentação de materiais, há um aspecto deficitário quanto à compreensão do papel que empresa precisa exercer em sua cadeia de suprimentos e distribuição quanto à sustentabilidade, 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.

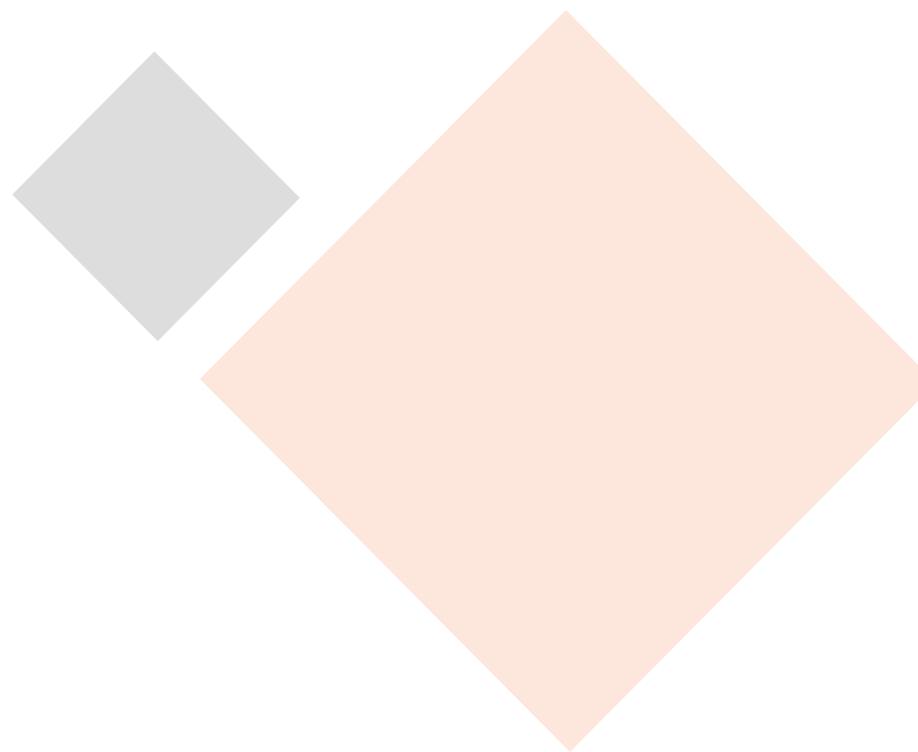
Esse conjunto de resultados tem como características a existência de uma escala ordinal (crescente desde Iniciante até Engajada) e a ausência de valência (não há um lado negativo, um neutro e um positivo, mas diferentes graus de maturidade). Buscando a melhor representação nesse contexto, optou-se por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

realização:



PROGRAMA PARA
DESENVOLVIMENTO
DA INDÚSTRIA

parceria:



apoio:



www.bussoladasustentabilidade.org.br

Agência Brasileira do ISBN

ISBN 978-85-66828-42-9



9 788566 828429