

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL**  
**ESCOLA DE ENGENHARIA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**  
**CURSO DE DOUTORADO INTERINSTITUCIONAL UFRGS/IFES**

Idália Antunes Cangussú Rezende

**UMA PROPOSIÇÃO DE MODELO INTEGRADO PARA AVALIAÇÃO DA**  
**SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL**

Porto Alegre

2018

Idália Antunes Cangussú Rezende

**UMA PROPOSIÇÃO DE MODELO INTEGRADO PARA AVALIAÇÃO DA  
SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL**

Tese submetida ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial à obtenção do título de Doutor em Engenharia, na área de concentração em Sistemas de Produção.

Orientador: José Luis Duarte Ribeiro, Dr.

Porto Alegre

2018

Idália Antunes Cangussú Rezende

**UMA PROPOSIÇÃO DE MODELO INTEGRADO PARA AVALIAÇÃO DA  
SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL**

Esta tese foi julgada adequada para a obtenção do título de Doutor em Engenharia e aprovada em sua forma final pelo Orientador e pela Banca Examinadora designada pelo Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

---

**Prof. José Luis Duarte Ribeiro, Dr.**  
Orientador PPGEP/UFRGS

---

**Prof. Flávio Sanson Fogliatto, Dr.**  
Coordenador PPGEP/UFRGS

**Banca Examinadora:**

Andrea Pinto Loguercio, Dr<sup>a</sup>. (SUINFRA/UFRGS)

Professor Danieli Soares de Oliveira, Dr<sup>a</sup>. (DPPE/IFES)

Professor Márcia Elisa Soares Echeveste, Dr<sup>a</sup>. (PPGEP/UFRGS)

## **AGRADECIMENTOS**

Ao meu marido, Rafael, aos meus pais, Teresinha e Gracim e a minha irmã, Gracielle, por sempre estarem ao meu lado.

Ao meu orientador, professor José Luis Duarte Ribeiro, pela dedicação, disponibilidade e conhecimento.

Aos meus amigos do DINTER, em especial Érika e Giovani pelo companheirismo.

Ao Instituto Federal do Espírito Santo, pela realização do DINTER.

Enfim, agradeço a todos que contribuíram para mais esta conquista na minha vida.

## RESUMO

Esta tese apresenta um Modelo Integrado de Avaliação da Sustentabilidade empresarial (MIAS). A pesquisa realizada atende uma lacuna observada na literatura, referente a como selecionar e integrar diferentes métodos de avaliação da sustentabilidade e suas métricas de pontuação. Para tanto, por meio de uma revisão de literatura, foi realizado um levantamento das definições que cercam o conceito da sustentabilidade empresarial, bem como discutiu-se a importância de avaliar a sustentabilidade e foram apresentadas as categorias de avaliação, com destaque para os métodos baseados em indicadores e suas variações. A revisão de literatura indicou abordagens promissoras para integração, que serviram como base teórica do modelo. A partir desta base teórica, chegou-se a um modelo que possui uma estrutura baseada na integração dos Indicadores Ethos, nas diretrizes da *Global Reporting Initiative* – GRI e nos Índice de Sustentabilidade Empresarial – ISE. Esse modelo é formado por cinco dimensões (ambiental, social, econômica, governança e estratégia) e suas subdimensões, totalizando 551 questões em um questionário fechado de acordo com uma escala Likert de nível de atendimento de 1 a 5, em que 1 representa o não atendimento e 5 o atendimento pleno do quesito avaliado. O MIAS foi aplicado em três empresas brasileiras de médio porte dos setores de: logística, transporte coletivo urbano de passageiros e serviços em pinturas industriais e atividades correlacionadas com a manutenção industrial. Como principal resultado da aplicação do MIAS, destaca-se sua contribuição para avaliação da sustentabilidade em empresas de diferentes setores de atividade e a sua capacidade de resposta, permitindo evidenciar as principais diferenças entre dimensões e subdimensões ou mesmo entre empresas.

**Palavras-chave:** sustentabilidade empresarial, sustentabilidade corporativa, avaliação da sustentabilidade, relatórios de sustentabilidade.

## ABSTRACT

This thesis presents an Integrated Model of Corporate Sustainability Assessment (IMSA). The research fulfills a gap observed in literature, regarding how to select and integrate different methods of sustainability assessment and their measurement metrics. For this purpose, through a literature review, a survey of the definitions that surround the corporate sustainability concept was conducted, as well, a discussion on the importance of assessing the sustainability and the assessment categories were presented, with an emphasis on the methods based on indicators and their variations. The review of literature indicated promising approaches concerning integration, which worked as the model's theoretical basis. Such theoretical basis made possible to form a model with a structure based on the Ethos Indicators integration, on the Global Reporting Initiative (GRI) guidelines and on the Corporate Sustainability Index (ISE). This model is composed of five dimensions (environmental, social, economic, governance and strategy) and their sub-dimensions, totaling 551 questions in a closed questionnaire as per a Likert scale of level of compliance from 1 to 5, in which 1 represents non-compliance and 5 represents full compliance with the aspect assessed. IMSA was implemented in three Brazilian medium-sized companies belonging to the sectors of: logistics, urban public transportation of passengers and services related to industrial painting and activities correlated with industrial maintenance. As main result of the IMSA implementation, the contribution for the sustainability assessment in companies of different sectors and responsiveness is highlighted, making evident the main differences between dimensions and sub-dimensions or even among companies.

**Keywords:** business sustainability, corporate sustainability, sustainability assessment, sustainability reports.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Sistema sustentáveis .....	27
Figura 2 – Fluxograma apresentando as etapas do método.....	58
Figura 3 – Fluxograma apresentando as etapas de construção do MIAS.....	73
Figura 4 - Atendimento ao MIAS e aos modelos que integram o MIAS – empresa de logística .	84
Figura 5 - Atendimento às dimensões principais - empresa de logística .....	85
Figura 6 - Atendimento às subdimensões ambientais - empresa de logística .....	85
Figura 7 - Atendimento às subdimensões econômicas - empresa de logística.....	86
Figura 8 - Atendimento às subdimensões sociais - empresa de logística.....	86
Figura 9 - Atendimento às subdimensões de governança - empresa de logística .....	87
Figura 10 - Atendimento às subdimensões de estratégia - empresa de logística .....	87
Figura 11 - Atendimento ao MIAS e aos modelos que integram o MIAS – empresa de transporte .....	88
Figura 12 - Atendimento às dimensões principais - empresa de transporte.....	89
Figura 13 - Atendimento às subdimensões ambientais - empresa de transporte.....	89
Figura 14 - Atendimento às subdimensões econômicas - empresa de transporte .....	90
Figura 15 - Atendimento às subdimensões sociais - empresa de transporte .....	90
Figura 16 - Atendimento às subdimensões de governança - empresa de transporte.....	91
Figura 17 - Atendimento às subdimensões de estratégia - empresa de transporte.....	92
Figura 18 - Atendimento ao MIAS e aos modelos que integram o MIAS – empresa de manutenção .....	93
Figura 19 - Atendimento às dimensões principais - empresa de manutenção .....	93
Figura 20 - Atendimento às subdimensões ambientais - empresa de manutenção .....	94
Figura 21 - Atendimento às subdimensões econômicas - empresa de manutenção.....	94
Figura 22 - Atendimento às subdimensões sociais - empresa de manutenção.....	95
Figura 23 - Atendimento às subdimensões de governança - empresa de manutenção .....	96
Figura 24 - Atendimento às subdimensões de estratégia - empresa de manutenção.....	96
Figura 25 - Atendimento ao MIAS .....	97
Figura 26 - Atendimento às dimensões do MIAS.....	97
Figura 27 - Atendimento aos itens das subdimensões ambientais .....	98
Figura 28 - Atendimento aos itens das subdimensões econômica .....	99
Figura 29 - Atendimento aos itens das subdimensões social .....	99

Figura 30 - Atendimento aos itens das subdimensões de governança .....	100
Figura 31 - Atendimento aos itens das subdimensões de estratégia .....	101



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Modelo Ibase.....	43
Quadro 2 – Resumo dos MAS selecionados .....	60
Quadro 3 – Estrutura de Indicadores Ethos.....	69
Quadro 4 – Indicadores Ethos cobertos pela GRI.....	70
Quadro 5 – Dimensões do ISE .....	71
Quadro 6 – Características dos MAS selecionados.....	72
Quadro 7 – Questões do Ethos .....	74
Quadro 8 – Questões da GRI .....	75
Quadro 9 – Questão do ISE.....	76
Quadro 10 – Extrato da Matriz de agrupamento das questões do MIAS.....	77
Quadro 11 – Resumo comparativos dos MAS e MIAS .....	78
Quadro 12 – Escala Likert utilizada no MIAS.....	78

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Questões por dimensão.....	79
Tabela 2 – Questões por subdimensão .....	80

## LISTA DE SIGLAS

AHP	<i>Analytical Hierarchy Process</i>
CBA	<i>Cost Benefit Analysis</i>
CDP	<i>Carbon Disclosure Project</i>
CERES	<i>Coalition for Environmentally Responsible Economics</i>
CES-FGV	Centro de Estudos de Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas
CFC	Conselho Federal de Contabilidade
CI	<i>Composite Indicators</i>
CMMAD	Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento
CVM	Comissão de Valores Mobiliários
EF	<i>Ecological Footprint</i>
ELECTRE	<i>Elimination et Choice Traduisant la Réalité</i>
FCA	<i>Full Cost Accounting</i>
FGV-EAESP	Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas
GEE	Gases de Efeito Estufa
GRI	<i>Global Reporting Initiative</i>
GVCes	Centro de Estudos em Sustentabilidade
IBASE	Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
IFC	<i>International Finance Corporation</i>
IIRC	<i>International Integrated Reporting Council</i>
ISO	<i>International Organization for Standardization</i>
MAS	Métodos de Avaliação da Sustentabilidade
MAUT	<i>Multiattribute Utility Theory</i>
MCDA-C	Multicritério de Apoio à Decisão Construtivista
MEFA	<i>Material and Energy Flow Accounting</i>
MIAS	Modelo Integrado de Avaliação da Sustentabilidade
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
OIT	Organização Internacional do Trabalho
ONU	Organização das Nações Unidas

PNUMA	Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente
PROMETHEE	<i>Preference Ranking Organization Method for Enrichment Evaluations</i>
RI	Relato Integrado
RSC	Responsabilidade Social Corporativa
SAM	<i>Sustainability Assesment Model</i>
SDG	<i>Sustainable Development Goals</i>
TBL	<i>Triple Bottom Line</i>
TOPIS	<i>Techinique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution</i>
UNCTAD	Conferência sobre Comércio e Desenvolvimento das Nações Unidas
UNGC	<i>United Nations Global Compact</i>

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO .....	14
1.2 OBJETIVOS .....	15
1.3 JUSTIFICATIVAS .....	15
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO .....	17
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>19</b>
2.1 SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL .....	19
2.2 AVALIAÇÃO DA SUSTENTABILIDADE .....	24
2.3 MÉTODOS DE AVALIAÇÃO DA SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL .....	28
2.4 ÍNDICES, RELATÓRIOS E DIRETRIZES DE SUSTENTABILIDADE .....	36
<b>2.4.1 Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) .....</b>	<b>38</b>
<b>2.4.2 <i>Global Reporting Initiative</i> (GRI) .....</b>	<b>40</b>
<b>2.4.3 Indicadores Ethos .....</b>	<b>41</b>
<b>2.4.4 Balanço Social do IBASE .....</b>	<b>42</b>
2.5 PRINCÍPIOS e DIRETRIZES PARA ELABORAÇÃO DE RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE .....	43
2.6 MODELOS ACADÊMICOS DE “MAS” .....	51
<b>3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>55</b>
3.1 MÉTODO DA PESQUISA .....	55
3.2 MÉTODO DO TRABALHO .....	57
<b>4. MODELO PROPOSTO – MIAS .....</b>	<b>62</b>
4.1 BASE TEÓRICA PARA O MIAS .....	62
4.2 CONSTRUÇÃO DO MODELO .....	72
<b>5. APLICAÇÃO DO MIAS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>83</b>
5.1 EMPRESA DO SETOR DE LOGÍSTICA .....	84
5.2 EMPRESA DO SETOR DE TRANSPORTE COLETIVO URBANO .....	88
5.3 EMPRESA DO SETOR DE MANUTENÇÃO INDUSTRIAL .....	92
5.4 COMPARATIVO ENTRE AS EMPRESAS .....	97
5.5 AVALIAÇÃO DO MIAS E SUA APLICABILIDADE .....	101
<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>105</b>

<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>108</b>
<b>APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO MIAS .....</b>	<b>116</b>

## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

A sustentabilidade empresarial pode ser definida como uma estratégia de negócios e atividades que atende às necessidades das empresas e *stakeholders* (partes interessadas) hoje, enquanto protege, sustenta e aumenta os recursos humanos e naturais que serão necessários para o futuro. O conceito de sustentabilidade é compreendido intuitivamente, mas ainda é difícil expressá-lo em termos operacionais nas empresas (LABUSCHAGNEA; BRENT; ERCK, 2005).

Diante dessa dificuldade, ainda no século passado, Elkington (1994) desenvolveu o conceito chamado de *Triple Bottom Line* (TBL), que equilibra as questões econômicas, ambientais e sociais simultaneamente nas empresas. O TBL sugere que as empresas não devem focar apenas nos lucros gerados pelos processos, mas, considerar, também, premissas do comportamento social e ambiental responsável (GIMENEZ; SIERRA; RODON, 2012).

Para Medel *et al.* (2011), a sustentabilidade é um dos maiores desafios das empresas mundiais, exigindo o estabelecimento de estratégias para manutenção do equilíbrio dinâmico entre o desempenho econômico, ambiental e social. Esses autores destacam que a transparência nos negócios é de grande interesse dos *stakeholders* e que, por esse motivo, as organizações devem manter um diálogo contínuo com os mesmos para permitir o acompanhamento das dimensões da sustentabilidade empresarial ao longo do tempo.

Os objetivos estratégicos associados à sustentabilidade empresarial possuem aspectos quantitativos claros para os *stakeholders* e devem ser atendidos por meio de definições geralmente acompanhadas de uma variedade de métricas, o que implica a necessidade de algum tipo de sistema de avaliação (YEON LEE; TINA LEE, 2014).

Assim, esta tese aborda a avaliação da sustentabilidade empresarial. Esse tema é importante, uma vez que, para assegurar o volume de negócios no médio e longo prazo, as decisões gerenciais devem contemplar aspectos econômicos, sociais e ambientais. O uso apropriado dos métodos de avaliação da sustentabilidade pode contribuir para qualificar decisões gerenciais e minimizar eventuais impactos socioambientais negativos para a sociedade. O estudo da avaliação da sustentabilidade empresarial implica, também, na discussão de quadros de indicadores e formas de padronização e integração dos mesmos.

A avaliação da sustentabilidade empresarial é uma área emergente entre a teoria e a prática, que incorpora incertezas e reveste-se de importância, uma vez que é necessário

desenvolver as competências operacionais para articulação e negociação de um futuro comum, que concilie reivindicações potencialmente concorrentes (FRAME; O'CONNOR, 2011).

Avaliar a sustentabilidade empresarial em uma única métrica de uma forma holística pode ser insuficiente para lidar com a diversidade de questões relacionadas. Assim, uma alternativa para o problema seria considerar o pluralismo metodológico juntamente com a participação dos *stakeholders* para um melhor resultado na tomada de decisão das empresas (GASPARATOS; EL-HARAM; HORNER, 2008).

As propostas metodológicas de avaliação da sustentabilidade empresarial possuem um conjunto de limitações. Desse modo, visões reducionistas que considerem um único método como legítimo podem comprometer o processo decisório das empresas. Com o objetivo de adotar e capturar o pluralismo metodológico dos diversos métodos de avaliação da sustentabilidade empresarial, esta tese pretende responder à seguinte questão: como utilizar de modo integrado os diferentes métodos de avaliação da sustentabilidade empresarial?

Para esclarecer o escopo do estudo, serão delineados a seguir, os objetivos: geral e específicos.

## 1.2 OBJETIVOS

Uma lacuna na literatura que avalia a sustentabilidade empresarial é como selecionar e integrar diferentes métodos de avaliação da sustentabilidade e seus sistemas de valores, geralmente incompatíveis (GASPARATOS; SCOLOBIG, 2012). Considerando essa lacuna, o objetivo geral desta tese é desenvolver um Modelo Integrado de Avaliação da Sustentabilidade Empresarial.

Para se alcançar o objetivo geral, têm-se como objetivos específicos:

- a. selecionar os Métodos de Avaliação da Sustentabilidade (MAS) que devem ser utilizados no modelo integrado;
- b. elaborar o modelo integrado de avaliação da sustentabilidade empresarial;
- c. avaliar o Modelo Integrado de Avaliação da Sustentabilidade (MIAS) em casos reais.

## 1.3 JUSTIFICATIVAS

Esta tese justifica-se por contribuir para um melhor entendimento das questões associadas ao desenvolvimento, aplicação e interpretação dos métodos de avaliação da sustentabilidade no apoio à tomada de decisão nas empresas. Esses métodos são projetados para coletar, processar e



gerar resultados para melhoria do processo decisório, bem como, mensurar o progresso e monitorar os mecanismos de *feedbacks*. Em essência, seu objetivo é garantir que o desenvolvimento nas organizações seja sustentável (WILSON; TYEDMERS; PELOT, 2007).

Ainda existem muitas lacunas na literatura que precisam ser estudadas. Entre essas, podem-se destacar: a proposição de novas metodologias; a carência de metodologias monetizadas; as ausências da dimensão social, de avaliações globais, de indicadores abrangentes e específicos e de sistemas dinâmicos; a divisão dos sistemas, que propicia uma visão reducionista; e o foco em uma única área de interesse (TELES, 2012).

De acordo com as lacunas citadas, é percebida a ênfase na literatura de avaliação da sustentabilidade nas fases prévias de aprovação e decisão de novas propostas metodológicas e como os princípios e conceitos da sustentabilidade são refletidos no desenvolvimento e na avaliação destas propostas (BOND *et al.*, 2014). A avaliação da sustentabilidade é importante para orientar o processo decisório das empresas, não somente nas fases prévias e de acompanhamento dos projetos e políticas, mas também após a geração de resultados (GASPARATOS; EL-HARAM; HORNER, 2008).

Para gerar resultados úteis para as organizações, o método escolhido, adaptado ou desenvolvido, deve adequar-se as principais características das empresas, tais como: tamanho, setor de atividade e políticas ambientais.

Muitos métodos de avaliação da sustentabilidade empresarial possuem caráter multidisciplinar, ou seja, são desenvolvidos apoiados em diferentes áreas do conhecimento, tais como: administração, contabilidade, ecologia, economia, engenharia, estatística e sociologia (GASPARATOS; EL-HARAM; HORNER, 2008).

A engenharia exerce papel importante na sustentabilidade empresarial e pode ser incorporada sistematicamente em todas as suas dimensões. A evolução do tema requer mudanças de paradigma no pensamento e formas de encontrar e testar soluções em engenharia, exercendo papel fundamental nos aspectos da sustentabilidade (econômico, ambiental, social e tempo). Pesquisas que envolvem Engenharia da Sustentabilidade têm focado o planejamento e desenvolvimento de produtos sustentáveis, modelos e métodos destinados a apoiar a gestão no planejamento sustentável, novos métodos de avaliação de sustentabilidade mais eficazes, dentre outros (ALWI *et al.*, 2014).

A integração dos métodos de avaliação da sustentabilidade empresarial podem contribuir para orientar o processo de tomada de decisões nas empresas por meio de: (i) análises abrangentes,

(ii) orientações para o uso dos métodos adequados, (iii) associação dos sistemas de avaliação e (iv) monitoramento e *feedback* referente ao estado dos sistemas, de maneira objetiva e integrada no apoio à decisão.

#### 1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

O Capítulo 1 compreende esta Introdução. Ele expõe as considerações iniciais sobre sustentabilidade empresarial e métodos de avaliação, além do tema e problema desta pesquisa, seguido dos objetivos e sua justificativa. Por fim apresenta a estrutura.

O Capítulo 2 contempla o Referencial Teórico, expondo uma revisão de literatura sobre sustentabilidade empresarial, avaliação da sustentabilidade e métodos de avaliação da sustentabilidade, com ênfase nos métodos baseados em indicadores, como os ratings e relatórios de sustentabilidade. Analisa alguns modelos de integração de avaliação da sustentabilidade para servir de suporte teórico para o método.

O Capítulo 3 detalha os Procedimentos Metodológicos, apresentando o método de pesquisa e de trabalho. O método da pesquisa apresenta a classificação e tipologias de pesquisas utilizadas nesta tese. O método do trabalho detalha as etapas do delineamento da pesquisa em cinco etapas.

O Capítulo 4 contempla o modelo proposto, MIAS (Modelo Integrado de Avaliação da Sustentabilidade), expondo em detalhes como ocorreu a integração das abordagens promissoras. Descreve a base teórica-conceitual para análise dos métodos de avaliação e mapeamento das principais metodologias utilizadas para medir a sustentabilidade empresarial baseada em indicadores que foram selecionadas para fazer parte do MIAS. Posteriormente foi detalhada a construção do modelo para servir de base inicial para elaboração da estrutura operacional do mesmo.

O Capítulo 5 apresenta um estudo aplicado envolvendo o teste do modelo proposto. Com apresentação da aplicação piloto do modelo com objetivo de testá-lo em três empresas de médio porte em diferentes setores. A execução do teste piloto aconteceu através da aplicação do questionário proposto pelo MIAS (Apêndice A). Apresentou também as principais considerações e observações resultantes do teste e apontou as particularidades, limitações e potencialidades do modelo em seu uso prático.

O Capítulo 6 aborda as Considerações finais. Neste capítulo serão apresentadas as principais conclusões, contribuições e conclusões da pesquisa. Também são apresentadas sugestões para pesquisas futuras.

Nas Referências são apresentadas a bibliografia utilizadas por esta tese.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL

Carroll (1979) abriu caminho para evolução do conceito de sustentabilidade empresarial. Essa autora definiu a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) como as expectativas econômicas, legais, éticas e discricionárias que a sociedade possui em relação às empresas em determinado período de tempo.

A literatura acadêmica apresenta um grande número de definições para RSC nas últimas décadas. A RSC pode ser entendida como um instrumento para a implementação do conceito de sustentabilidade no negócio, ou pode ser operacionalmente definida como um agregado de políticas e processos de gestão decorrentes de ações corporativas destinadas a alcançar sustentabilidade no campo da economia, do meio ambiente e desenvolvimento social (SCHNEIDER, 2015).

O termo desenvolvimento sustentável foi criado em 1987 pela Organização das Nações Unidas (ONU) por meio do Relatório *Brundtland* e, mais tarde, foi refinado pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD), realizada no Rio de Janeiro em 1992. A definição mais conhecida de desenvolvimento sustentável, conforme estabelecido pela CMMAD (1987) é o “desenvolvimento que encontra as necessidades presentes, sem comprometer a capacidade das futuras gerações de atender suas próprias necessidades” (COWAN et al., 2010).

Esta definição centra-se na necessidade de ambas as gerações, as atuais e as futuras. A sustentabilidade do negócio é definida como a adoção de atividades e estratégias de negócios, que atendam às necessidades da empresa e de suas partes interessadas, enquanto protegem, conservam e melhoram os recursos naturais e humanos que serão necessários para o futuro (GOYAL; RAHMAN; KASZMI, 2013)

É importante mencionar que os conceitos de sustentabilidade empresarial e desenvolvimento sustentável são fenômenos relacionados e distintos, mas as sobreposições entre os dois conceitos são significativas. Em nível corporativo esses conceitos tomam muitas formas e são definidos de várias maneiras, com base no tempo ou no contexto da discussão (RAHDARI; ROSTAMY, 2015).

O conceito de sustentabilidade empresarial surgiu para concretizar o paradigma de desenvolvimento sustentável no contexto empresarial. Uma definição oficial de sustentabilidade ainda não existe, mas há um consenso que a sustentabilidade empresarial compreende resultados

organizacionais econômicos, sociais e ambientais, pois a mesma visa atender simultaneamente esses três princípios: integridade ambiental por meio da gestão ambiental; igualdade social por meio da responsabilidade social corporativa e desenvolvimento econômico por meio da criação de valor. A inter-relação entre esses princípios é complexa, específica e se refere aos vários tipos de partes interessadas e suas diferentes preferências (SCHNEIDER, 2015).

Assim, as empresas são chamadas para assumirem a responsabilidade do impacto de suas operações junto à sociedade e ao meio ambiente, bem como são convidadas a aplicar os princípios da sustentabilidade empresarial na condução de seus negócios, que se refere a atividades, geralmente voluntárias, que incluem as preocupações sociais e ambientais nas operações e nas interações com as partes interessadas. Para isso, as empresas desenvolvem modelos e estratégias para lidar com uma gama de necessidades da sociedade, do meio ambiente e dos negócios (VAN VELSOR; QUINN; DALTON, 2009).

Os modelos de negócios sustentáveis seguem uma lógica abrangente que integra as considerações econômicas, ecológicas e sociais no que diz respeito às gerações presentes e futuras. Para as empresas enfrentarem os desafios do desenvolvimento sustentável, elas dependem das informações que estão disponíveis no processo decisório e da forma como as decisões são tomadas na realidade. Para isso, existem várias formas de controle, como indicadores contábeis e a forma como as partes interessadas percebem o seu negócio (SCHNEIDER, 2015).

A necessidade de desenvolver estratégias que auxiliem a sociedade no caminho para a sustentabilidade é um debate predominante no planejamento, na pesquisa e na prática empresarial, entretanto o monitoramento tem sido amplamente identificado como favorável para melhorar a prática desse planejamento. Os administradores e outras partes interessadas precisam identificar e analisar a ligação entre os planejamentos, os esforços de implementação e a sustentabilidade dos resultados. No entanto, o acompanhamento das políticas estratégicas não é uma tarefa fácil, pois há dificuldades conceituais e metodológicas. A complexidade conceitual é maior quando se trata da sustentabilidade empresarial, que tem diferentes significados para diferentes pessoas, e esta diversidade de significados tende a aumentar (MASCARENHAS; NUNES; RAMOS, 2015).

Como o lucro é o principal objetivo das empresas, que fazem parte de um ambiente onde crescem as pressões das partes interessadas internas e externas, é necessário adotar uma visão holística dos negócios, que ajude a empresa a se adequar a dinâmica desse ambiente competitivo. Em resposta a essas pressões internas e externas, muitas empresas se comprometem a aplicar os princípios da sustentabilidade em seus negócios (SEARCY, 2011).

De acordo com Yeon Lee e Tina Lee (2014), nos anos seguintes a Rio92, mais de 100 (cem) definições de sustentabilidade surgiram com pequenas diferenças, sendo que os diversos conceitos concordam que a sustentabilidade tem como objetivo satisfazer as dimensões econômica, ambiental e social.

O TBL é uma das poucas iniciativas que integram e incorporam os indicadores de desempenho ambiental e social, complementando e equilibrando com os indicadores econômicos, na gestão da empresa e nos relatórios de mensuração de processos. O TBL visa questionar valores, estratégias e práticas de uma empresa, e como estes podem ser utilizados para alcançar o desenvolvimento sustentável. As dimensões do TBL focam na gestão, estratégia, avaliação e comunicação. Outros conceitos propõe uma quarta dimensão, onde destacam-se citações das dimensões tempo e institucional (LOZANO, 2012; HERVA et al., 2011).

As empresas enfrentam crescentes pressões para melhorar o desempenho sustentável e financeiro nos negócios. As demandas de sustentabilidade empresarial são motivadas por vários fatores internos, como melhorias potenciais na produtividade por meio da inovação tecnológica que envolvem a proteção do meio ambiente, e fatores externos, como risco de regulamentações, diminuição de receita de vendas e declínio da imagem corporativa. (WANG; LI; SUEYOSHI, 2014).

Algumas empresas optam por estar na vanguarda, em relação ao desenvolvimento de seus programas de sustentabilidade, pois esperam que boas práticas sustentáveis aumentarão os lucros de forma mais eficaz e podem criar valor para o negócio por meio de melhorias nas receitas e redução de custos de operação. Além disso, gastos com as políticas e ações sustentáveis são revertidos em melhorias de processos, redução de energia e menor geração de resíduos (COWAN et al., 2010).

O papel das empresas como fornecedoras de soluções sustentáveis é fundamental para o desenvolvimento econômico, pois são as empresas que possuem recursos financeiros, conhecimento tecnológico e a capacidade institucional para implementar essas soluções. Assim, a responsabilidade de garantir um mundo sustentável recai sobre as empresas, que buscam atingir as metas da sustentabilidade e seus líderes focam na reestruturação, a fim de minimizar os impactos negativos, e na implementação de sistemas operacionais que assegurem ações que são sustentáveis e restauradoras, onde o valor do negócio é relacionado com o respeito pelo mundo e seus diversos ambientes (VAN VELSOR; QUINN; DALTON, 2009).

As grandes empresas sabem que ser ambientalmente responsáveis e possuir operações sustentáveis permite atender não somente as exigências legais, mas também ao modelo do "*Triple Bottom Line*" (TBL), que engloba as realizações sociais e ambientais, além do desempenho econômico (ELKINGTON, 1994). Para as pequenas e médias empresas, que não possuem padronização, existem tentativas de desenvolver e implementar programas de sustentabilidade abrangentes. De acordo com Cowan et al. (2010), as maiores empresas americanas, possuem programas de sustentabilidade avançados, pois detêm recursos financeiros e recebem maior pressão pública, além do ganho de mercado com o apoio das partes interessadas que associam sua imagem com as de “empresas verdes”.

De acordo com Lin et al. (2015), a sustentabilidade exige que as empresas mantenham a integridade dos sistemas sociais e ambientais enquanto analisam as informações, substâncias físicas e recursos humanos para maximizar suas *performances* financeiras. Assim, a sustentabilidade empresarial focada no mercado é compatível com o paradigma do desenvolvimento sustentável, pois a busca por objetivos ambientais e sociais são economicamente viáveis. Neste cenário, a maximização dos lucros torna-se uma motivação importante para a descoberta de novas oportunidades em negócios sustentáveis (SCHNEIDER, 2015).

Empresas que se apresentam como economicamente viáveis, socialmente justa, seguras e saudáveis são importantes para os sistemas que envolvam sustentabilidade. Destaca-se, neste contexto, o setor industrial, que é reconhecido como uma das principais fontes de poluição ambiental e esgotamento de recursos naturais, causando degradação ambiental, entretanto a contribuição para o desenvolvimento sustentável e a geração de riqueza também é reconhecida, pois em uma produção sustentável, a conservação de recursos naturais é necessária, bem como a minimização de poluição (HERVA et al., 2011).

Em todos os setores de atividades (comércio, indústria, serviço), a sustentabilidade é uma preocupação para garantir a qualidade do futuro global do meio ambiente e, paralelamente, é vista como uma oportunidade de negócio, de investimento futuro e de um caminho para a inovação e criatividade. Algumas empresas também são motivadas a tomar decisões sustentáveis pelo temor da legislação ambiental gerar futuros litígios. Outras empresas investem em recursos humanos, pois percebem o valor e os benefícios da aplicação da sustentabilidade na prática dos negócios. Assim, existem três grandes áreas que motivam as empresas a adotar princípios e práticas sustentáveis: jurídica, financeira e ética (COWAN et al., 2010).

Para monitorar o progresso desses diferentes princípios e práticas da sustentabilidade empresarial, os sistemas de medição de desempenho da sustentabilidade avançam para abranger os diversos níveis empresariais. Eles contribuem para a mensuração do progresso em direção às metas identificadas, informações ao processo decisório e melhorias na legitimidade dos processos entre os *stakeholders* interno e externos (SEARCY, 2011)

Os termos sustentabilidade e responsabilidade empresarial são frequentemente usados para descrever sistemas de medição de desempenho da sustentabilidade, mas vários analistas, afirmam que os relatórios gerados por esses sistemas ignoram princípios fundamentais do desenvolvimento sustentável. Assim, há um apelo crescente para aprimorar abordagens para a elaboração dos relatórios, em que as empresas usariam estruturas holísticas e integradoras para avaliar as contribuições em prol da sustentabilidade empresarial (FONSECA, MCALLISTER; FITZPATRICK, 2014).

Apesar das diferentes finalidades e perspectivas, a maioria das definições de sustentabilidade empresarial refere-se às dimensões do TBL, que envolvem a capacidade de satisfazer os objetivos social, ambiental e econômico. Essas metas têm aspectos quantitativos claros para as empresas e são geralmente acompanhadas por uma variedade de indicadores, o que implica a necessidade de métodos estruturados de avaliação (YEON LEE; TINA LEE, 2014).

Para Dragomir (2012), o desempenho socioambiental das empresas é uma construção multidimensional que depende do reconhecimento, mensuração, verificação e métodos de avaliação de desempenho. Assim, para garantir a responsabilidade social corporativa, é essencial traduzir os princípios da sustentabilidade (econômico e social) em variáveis mensuráveis, que têm como finalidade medir o desempenho não financeiro alinhado com criação de valor financeira e social para os acionistas a longo prazo (CHATTERJI; LEVINE, 2006).

No entanto, os acionistas não são a única parte interessada na mensuração da sustentabilidade empresarial. Os métodos de avaliação também são desenvolvidos e impulsionados pelo interesse de outras partes interessadas, tais como: investidores, clientes, fornecedores, funcionários, comunidade e governo. Nota-se que, apesar de muitas empresas, especialmente as grandes, encontrarem um caminho comum para a aplicação e geração de políticas relacionadas com práticas sustentáveis, não há unanimidade para o conceito de sustentabilidade e métodos de avaliação, tornando-se complexo julgar o desempenho da responsabilidade social corporativa. Outra dificuldade é o processo decisório, pois é difícil fazer comparações entre as



empresas por causa das inúmeras e diferentes formas de avaliação da sustentabilidade, bem como a qualidade e transparência da informação disponível (SCHNEIDER, 2015).

## 2.2 AVALIAÇÃO DA SUSTENTABILIDADE

A necessidade de avaliação da sustentabilidade foi reconhecida há mais de quarenta anos atrás, com foco nos impactos ao meio ambiente. No decorrer dos anos as definições de sustentabilidade foram gradualmente expandidas para incluir metas sociais e econômicas, e as avaliações começaram a incluir os três pilares da sustentabilidade (ambiental, social e econômico). Como essas definições podem variar em alguns detalhes, inúmeros métodos de avaliação da sustentabilidade, através de diferentes disciplinas, começaram a ser criados (YEON LEE; TINA LEE, 2014).

Lozano (2006) afirma que as avaliações da sustentabilidade possuem dois propósitos, que são: avaliar o progresso das organizações rumo à sustentabilidade e comunicar aos *stakeholders* esses progressos e esforços nas dimensões econômica, ambiental e social.

Divulgar práticas e metas sustentáveis permite que as empresas sejam transparentes, alcancem sucesso em seus programas e tenham suas atitudes corporativas avaliadas pelos consumidores, partes interessadas e funcionários, com adoção de estratégias de divulgação. Essa divulgação demonstra à comunidade que a organização está atendendo as expectativas esperadas. Uma vez que as avaliações de sustentabilidade não são padronizadas, existe uma necessidade de identificar e adotar um conjunto padrão de métricas que possa ser usado para medir o sucesso no desempenho de sustentabilidade (COWAN et al., 2010).

De acordo com Ness et al. (2007), o objetivo da avaliação da sustentabilidade é fornecer aos tomadores de decisão uma avaliação global e local dos sistemas integrados da natureza-sociedade, numa perspectiva de curto e longo prazo, a fim de ajudá-los a determinar quais as ações devem ou não ser tomadas na tentativa de tornar a sociedade sustentável.

Avaliação de sustentabilidade pode ser definida como: qualquer processo que tem como objetivo principal a tomada de decisões para a sustentabilidade e tem como finalidade contribuir para um melhor julgamento político e desempenho organizacional. Quando realizada corretamente, deverá indicar ‘quem recebe o quê’, ‘quem perde o quê’, ‘como’, ‘quando’ e ‘por que’. Assim, desde os primeiros métodos utilizados, é percebida a complexidade dos impactos das avaliações para os tomadores de decisão, que precisam fazer escolhas (*trade-offs*), em que muitas vezes se ganha em uma área em detrimento de outras, sendo esse aspecto inerente ao processo

(BOND, MORRISON-SAUNDERS, 2011; MORRISON-SAUNDERS; POPE, 2013; BOND, et al., 2014).

Avaliar a sustentabilidade tornou-se uma preocupação das empresas, pois, de forma crescente, os consumidores estão interessados na proteção do meio ambiente e evitam comprar produtos de empresas que não se importam com as questões socioambientais. A imagem socialmente responsável é importante para a sobrevivência das empresas em um mercado internacionalizado e indica que as empresas precisam considerar tanto a prosperidade econômica, quanto a prevenção da poluição em suas operações (WANG; LI; SUEYOSHI, 2014).

Para garantir sobrevivência em longo prazo nos mercados internacionais, as empresas buscam a sustentabilidade como um objetivo estratégico. Uma condição para essa busca é a capacidade de executar uma avaliação da sustentabilidade de seus processos e produtos. Essa avaliação inclui a contabilidade da sustentabilidade, que envolve medições da utilização de recursos, geração de resíduos e emissão de poluentes de todas as atividades, além de uma análise de impacto, que deve avaliar o reflexo dessas medições sobre o meio ambiente, a economia e o bem-estar da sociedade (YEON LEE; TINA LEE, 2014). Pollesch e Dale (2015) afirmam que um dos grandes desafios para avaliar a sustentabilidade é que a mesma não é uma dimensão única que pode ser facilmente medida, trata-se de uma combinação de vários aspectos do ambiente físico e biótico, bem-estar social e econômico.

Um dos principais desafios e razões para as empresas evidenciarem seu desempenho sustentável é se comunicar com as partes interessadas sobre questões que não fazem parte do mercado. Essa ênfase assegura e aumenta a legitimidade da operação, a credibilidade e a reputação corporativa da marca; bem como é necessária para motivar os funcionários a lidarem com os princípios da sustentabilidade. Dessa forma, as avaliações de sustentabilidade podem oferecer benefícios adicionais às empresas se forem usadas como uma forma de diálogo com as partes interessadas para defender pontos de vistas específicos de cada negócio. Esses diálogos, se bem conduzidos, proporcionam às partes interessadas meios de participar de forma interativa com as empresas, permitindo iniciar discussões que podem abrir caminhos inovadores de como as empresas contribuem para a sustentabilidade (MAAS; SCHALTEGGER; CRUTZEN, 2016).

O processo participativo permite que as partes interessadas articulem as principais preocupações relacionadas ao desempenho da sustentabilidade e incorporação de questões emergentes. A participação facilita o amplo diálogo social e, indiretamente, contribui para a agenda de políticas públicas ambientais e sociais, e pode ser considerado como uma parte da

dimensão social dos métodos de avaliação da sustentabilidade. Assim, as empresas reconhecem que é fundamental monitorar, avaliar e relatar o meio ambiente em nível local e global. Para isso, é necessário implementar princípios e práticas de desenvolvimento sustentável. Os métodos de avaliação da sustentabilidade devem ser compreensíveis e acessíveis para as partes interessadas, e devem ser desenvolvidos desde o início com o seu envolvimento e participação. Apesar de algumas iniciativas incluírem envolvimento público, normalmente as abordagens participativas estão restritas a consultas aos grupos importantes para o processo. Assim, as empresas não exploram o papel que pode ser desempenhado pelas partes interessadas, desde a concepção até a revisão das avaliações (LOZANO, HUISING, 2011; RAMOS, et al., 2014).

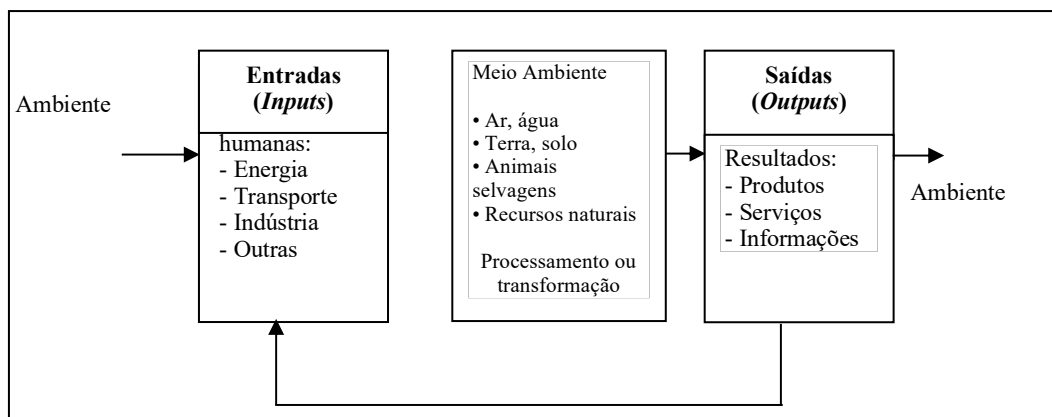
A participação e comunicação das partes interessadas na avaliação da sustentabilidade empresarial é uma prática nova e crescente, mas é importante destacar que essas avaliações geralmente não são preparadas para uma abordagem participativa baseada em contribuições voluntárias, bem como para seleção, escolha e avaliação de dados. Vários exemplos mundiais têm exibido que o ativo engajamento público nos processos de formulação de políticas socioambientais está aumentando e pode ser eficaz e bem-sucedido quando envolve as partes interessadas no monitoramento dos fatores que podem afetar a eficácia das avaliações (RAMOS et al., 2014).

Mesmo com as dificuldades de um processo participativo na avaliação da sustentabilidade, as empresas estão cada vez mais cientes do seu papel na contribuição para desenvolvimento e implementação de práticas sustentáveis. Neste contexto, diferentes métodos, abordagens e iniciativas foram desenvolvidos para as corporações lidarem com a sustentabilidade, porém, há uma falta de clareza de como as iniciativas podem abordar os diferentes elementos do sistema empresarial (operações e processos, gestão e estratégia, compras e marketing, avaliação e comunicação), como podem contribuir para implementar as dimensões da sustentabilidade (econômica, ambiental, social e temporal), e como esses elementos combinados auxiliam os líderes a incorporarem a sustentabilidade no sistema de suas empresas (LOZANO, 2012).

Existem diferentes metodologias de avaliação da sustentabilidade, nos níveis empresariais (com ou sem fins lucrativos, pública ou privada), níveis setoriais (por exemplo, manufatura, transporte, agricultura e turismo) e níveis espaciais (locais, regionais ou nacionais) (RAMOS; CAEIRO, 2010).

Essa diversidade de metodologias é resultado de muitos esforços internacionais para desenvolver métodos de avaliação da sustentabilidade, mas apenas algumas abrangem as três dimensões da sustentabilidade. Na maioria dos casos, o foco está em um dos três aspectos. Apesar

das dimensões serem suplementares, a sustentabilidade é mais do que uma agregação de questões importantes, são interligações dinâmicas desenvolvidas em um sistema (SINGH et al., 2012). A Figura 1 demonstra essas interligações dinâmicas em um sistema:



**Figura 1 - Sistema sustentável**  
**Fonte: Adaptada de Singh et al. (2012)**

O objetivo final de qualquer avaliação de desempenho sustentável é mudar o comportamento das empresas. No entanto, usualmente, as mesmas exibem seus relatórios como uma forma de estratégia empresarial, e não como uma ferramenta para medir o progresso em direção ao cumprimento das metas ambientais. Por outro lado, quando uma métrica é relevante, compreensível e confiável, ela pode afetar as escolhas dos consumidores e influenciar o legislativo na elaboração de regulamentações (HERVA et al., 2011).

Os governos têm reconhecido os benefícios do envolvimento das partes interessadas, em suas ações de tomada de decisões ambientais, que incluem processos relacionados com o planejamento, gestão, avaliação e elaboração de relatórios. Esse reconhecimento é impulsionado pelos cidadãos, que exigem um papel mais atuante dos governos na concepção das decisões que afetam o bem-estar da comunidade através de políticas ambientais.

Os gestores e funcionários reconhecem o seu papel na contribuição para a sustentabilidade empresarial. Assim, surgem diferentes métodos, abordagens e iniciativas criadas pelas empresas para desenvolver a sustentabilidade (LOZANO, 2012). Apesar da atual recessão global, que tem contribuído para algumas empresas desacelerarem algumas de suas “iniciativas verdes”, fica claro que existe uma expectativa das partes interessadas sobre as empresas, por essas várias iniciativas sustentáveis (COWAN et al., 2010)

Para Dragomir (2012), a implementação de sistemas de mensuração, a introdução de novas metodologias de avaliação da sustentabilidade empresarial para bases de dados existentes e a adoção de padrões internacionais são passos essenciais na promoção da transparência na evidenciação do desempenho empresarial. Esse autor afirma que as pesquisas devem se esforçar para acompanhar as mudanças na busca de melhores práticas empresariais, e analisar uma possível convergência de indicadores para elaboração de um único modelo de avaliação da sustentabilidade.

As métricas, métodos e valores de referência são abundantes na literatura de avaliação da sustentabilidade, mas muitas vezes é difícil para as empresas encontrar e decidir utilizar as que consideram mais relevantes para seu negócio (YEON LEE; TINA LEE, 2014).

As empresas enfrentam dificuldades para moldar os seus processos aos métodos de avaliação da sustentabilidade, pois existe uma confusão de como os diferentes métodos abordam a relação entre a estratégia dos negócios e as questões práticas da sustentabilidade (LOZANO, 2013; MAAS, SCHALTEGGER, CRUTZEN, 2016; ANTOLIN-LOPEZ et al., 2016).

Para avaliar o desempenho da sustentabilidade no nível corporativo, vários modelos e métodos foram desenvolvidos e são discutidos na seção 2.3 desta tese. Entre os principais métodos de avaliação de desempenho da sustentabilidade, destacam-se aqueles baseados em indicadores de sustentabilidade, pois são importantes para as avaliações mais abrangentes. Vários estudos desenvolvem e integram indicadores para setores específicos, mas poucos estudos focam no desenvolvimento de conjuntos de indicadores de sustentabilidade que abrangem diversos tipos de empresas (RAHDARI; ROSTAMY, 2015).

### 2.3 MÉTODOS DE AVALIAÇÃO DA SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL

De acordo com Gasparatos e Scolobig (2012), os métodos de avaliação da sustentabilidade empresarial, podem ser divididos em três categorias de avaliação: (i) monetária, (ii) biofísica e (iii) baseada em indicadores. O método de avaliação monetária subdivide-se em avaliação e agregação. Os métodos monetários de avaliação são divididos em avaliação monetária deliberativa e avaliação monetária neoclássica. Os métodos monetários de agregação dividem-se em: análise do custo benefício, custo contábil total e modelagem de avaliação da sustentabilidade.

A Análise do Custo Benefício (*Cost Benefit Analysis - CBA*) é uma ferramenta econômica de avaliação da sustentabilidade que ganhou destaque nas últimas décadas. A CBA é um método genérico e pode ser adaptado em diferentes métricas para determinar a viabilidade econômica de um ou mais projetos e/ou políticas socioambientais. Supondo-se que sempre haverá pessoas que

ganham e perdem a partir de um dado projeto e/ou política, essas questões são solucionadas através de uma comparação entre a soma dos benefícios previstos das propostas quantificadas considerando a disposição do vencedor para pagar esses benefícios, e a soma dos custos previstos quantificados considerando a disposição do perdedor para aceitar esses custos (GASPARATOS; EL-HARAM; HORNER, 2008).

O Custo Contábil Total (*Full Cost Accounting* – FCA) é um método desenvolvido pela Contabilidade Socioambiental que, assim como a CBA, também envolve a monetização das externalidades (impactos ambientais externos à atividade empresarial), mas pode ser mais pluralista em suas abordagens. O FCA demonstra o consumo e a utilização dos recursos socioambientais, que são contabilizados como parte do custo total de produção e refletidos nos preços de mercado, que podem ser corrigidos e criam um sistema econômico para o alcance ao desenvolvimento sustentável (BEBBINGTON; BROWN; FRAME, 2007).

A modelagem ou Modelo de Avaliação da Sustentabilidade (*Sustainability Assessment Model* – SAM) pode ser considerado como uma evolução do FCA e possui quatro etapas: (i) identifica as atividades que serão controladas e define o projeto; (ii) identifica o ciclo de vida do projeto e define limites, como, por exemplo: petróleo, produção e desmatamento; (iii) coleta os dados dos custos internos e externos, que são categorizados como: econômico, recurso, uso, ambiental e social; (iv) monetiza os custos de cada categoria. Esses passos resultam em um gráfico, chamado de assinatura do SAM, que indica os custos positivos e negativos resultantes do projeto e seus impactos por meio de quantificação física e monetização em vários métodos (BROWN; FRAME, 2005).

As ferramentas de avaliação biofísica dividem-se em: contabilidade do fluxo de material, pegada ecológica, síntese energética e análise exérgica. As deficiências e limitações dos métodos monetários foi o principal motivo da formulação de métricas biofísicas que avaliam o progresso da sustentabilidade por meio da perspectiva das ciências naturais (GASPARATOS; EL-HARAM; HORNER, 2008; GASPARATOS; SCOLOBIG, 2012).

A contabilidade do fluxo de material (*Material and Energy Flow Accounting* - MEFA) desenvolvida por Haberl et al. (2004), é um conjunto de métodos integrados para registrar o metabolismo socioeconômico e a colonização de processos naturais, que pode contribuir para a sustentabilidade e é capaz de interligar os processos socioeconômico e ecossistemas de uma forma significativa para o meio social, bem como para ciências naturais.

A síntese energética é uma ferramenta que define como a quantidade de energia de certo tipo é consumida, direta ou indiretamente, para fazer um produto ou serviço e sua unidade padrão é a radiação solar equivalente ou energia solar. A exergia ou energia disponível baseia-se nas duas primeiras leis da termodinâmica, e sua análise indica a localização da degradação de energia num processo. Assim, a ferramenta biofísica conhecida como análise exérgica, desempenha um papel significativo para a prestação de assessoria política no planejamento energético e desenvolvimento sustentável (GASPARATOS; EL-HARAM; HORNER, 2008).

A pegada ecológica (*Ecological Footprint* - EF) é uma ferramenta contábil que estima a área de terra que certa população ou economia precisa anualmente para obtenção de recursos consumidos e requisitos de assimilação de resíduos. O cálculo é um processo com vários estágios: estima-se o nível médio de consumo anual das pessoas com alimentos, moradias, transportes, bens de consumo e serviço; estima-se a área de terra necessária para a produção de cada um dos itens de consumo e o resultado é uma área de terra per capita pelo consumo anual de bens e serviços (NESS et al., 2007; SINGH et al, 2012).

Os métodos baseados em indicadores são divididos em: indicadores compostos e avaliação multicritério. Os métodos baseados em indicadores implicam em uma série de escolhas de valor metodológicos, particularmente durante a seleção do indicador, pesagem, normalização e agregação (GASPARATOS; EL-HARAM; HORNER, 2008).

Herval et al. (2011) afirmam que o conceito geral de desenvolvimento sustentável é muito vago e ambíguo para fornecer informações úteis as partes interessadas, e que o desenvolvimento e aplicação de indicadores são cruciais para fornecer métricas para tomada de decisão.

Os indicadores compostos (*Composite Indicators* - CIs) são definidos como uma agregação de diferentes indicadores sob uma metodologia bem desenvolvida e pré-determinada. Os CIs desenvolveram uma estrutura genérica para o desenvolvimento de índices compostos de sustentabilidade, incluindo a designação de um quadro teórico, a seleção das variáveis, análises multivariadas, imputação da falta de dados, normalização de dados, ponderação e agregação dos diferentes indicadores, análise de incerteza e sensibilidade, correlação do CI com outros indicadores e a divulgação dos resultados, para uma melhor comunicação (GASPARATOS; EL-HARAM; HORNER, 2008, 2009)

Os métodos de avaliação da sustentabilidade discutidos nesta seção não abrangem todas as perspectivas que devem ser consideradas pelas empresas e partes interessadas. Uma possível solução para essa visão reducionista na avaliação da sustentabilidade é a integração dos resultados

das diferentes ferramentas em uma abordagem pluralista (GASPARATOS; EL-HARAM; HORNER, 2008). Ness et al. (2007) afirmam que há necessidade de ferramentas que proporcionam resultados mais transparentes, análises sucintas, considerando uma diversificada gama de situações de avaliações e análise de todos os parâmetros que envolvem a sustentabilidade simultaneamente.

Os sistemas de contabilidade ambiental, que apresentam os dados incluídos em relatórios de sustentabilidade empresarial, ainda estão longe de exibir o nível de confiabilidade e eficiência esperado pela contabilidade tradicional. A opinião popular tem sido que a divulgação voluntária está mais perto do "*greenwashing*" do que da real transparência (DRAGOMIR, 2012). O *greenwashing* é uma ação que empresas utilizam para explicar de forma enganosa que seus produtos ou serviços são sustentáveis e ambientalmente corretos, numa tentativa de indicar que as empresas atendem os objetivos da sustentabilidade empresarial (CHEN, CHING, 2013).

No entanto, os métodos de avaliação da sustentabilidade registram informações importantes e as empresas tendem a adotar formatos padronizados, aderindo a diretrizes internacionalmente reconhecidas, assim, as pesquisas de desempenho ambiental podem se beneficiar dessa transparência. Para qualquer pesquisa, esse quadro de referência deve ser relevante para que os dados sobre sustentabilidade sejam compilados com as informações financeira extraídas dos relatórios de gestão, pois é percebido um crescimento na padronização e profissionalização dos relatórios de sustentabilidade ao longo do tempo (DRAGOMIR, 2012).

Para Dragomir (2012), as investigações científicas têm se preocupado com a medição do desempenho sustentável das empresas e as coloca numa perspectiva mais ampla, em relação a outras variáveis específicas da empresa, como: tamanho da empresa, estratégias e divulgação sustentáveis, desempenho financeiro e reputação. Essas variáveis são associadas também aos setores ambientalmente sensíveis, contexto geográfico e contexto normativo que a empresa atua. Esse autor afirma que os pesquisadores precisam coletar dados em fontes confiáveis e relevantes para, então, analisar os principais indicadores destacados pelos métodos de avaliação de sustentabilidade.

A avaliação da sustentabilidade é vista como um método importante para auxiliar a elaboração de relatórios sustentáveis, que muitas vezes são vistos pelas empresas como uma abordagem diferente, se comparada com a mensuração tradicional do desempenho econômico-financeiro utilizado para a tomada de decisão. Por essa razão, os métodos de avaliação da sustentabilidade precisam ser um processo através do qual a informação é obtida por meio de metas ou indicadores pré-determinados, concentrando-se principalmente nas informações-chave que são



relevantes para todas as principais partes interessadas (MAAS; SCHALTEGGER; CRUTZEN, 2016).

Entretanto, muitas vezes, os métodos de avaliação da sustentabilidade utilizados para comunicação externa, são pouco confiáveis, incompletos ou imprecisos. Contudo, as empresas não devem utilizar as informações financeiras e não financeiras, para fins de prestação de contas ou para a tomada de decisão estratégica, sem antes certifica-se sobre a qualidade dessa informação coletada e relatada nos relatórios, ou seja, as empresas devem tornar público os dados sobre sustentabilidade com o mesmo rigor que os dados econômico-financeiros (MAAS; SCHALTEGGER; CRUTZEN, 2016).

Neste cenário de incertezas quanto ao método de avaliação da sustentabilidade mais confiável e adequado aos vários tamanhos e setores, existe um número crescente de empresas que comunica suas atividades relacionadas a responsabilidade social corporativa e sustentabilidade empresarial através de métodos baseados em indicadores. Os métodos de sustentabilidade baseados em indicadores surgiram dos relatórios sociais da década de 70, que foram publicados juntos aos relatórios econômico-financeiros. Na década de 80 iniciaram as divulgações de informações ambientais nos relatórios convencionais e na década de 1990 começaram a aparecer uma convergência das dimensões social e ambiental. No início do século 21, em 2002 a *Global Reporting Initiative* (GRI) aplicou a primeira geração de indicadores e esse tornou-se um dos métodos mais importantes para relato do desempenho não financeiro pelas empresas em todo o mundo (BROWN, JONG, LEVY, 2009; RAHDARI; ROSTAMY, 2015).

No Brasil, as principais iniciativas foram em 1997 quando surgiu o modelo de balanço social proposto pelo Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE) e em 2006, quando o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social lançou outro modelo desse mesmo relatório. A partir deste contexto histórico, as iniciativas de apresentar relatórios de sustentabilidade empresarial baseado em indicadores são apresentadas de diversas formas pelas empresas, tais como: relatórios anuais, site da empresa, informações anuais, *ratings* e outros modelos de balanço social. Singh et al. (2012) citam vários métodos para avaliação da sustentabilidade empresarial, tais como: *Global Reporting Initiative* (GRI), Índice de Sustentabilidade *Dow Jones*, Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bovespa (ISE), dentre outros.

As iniciativas locais e mundiais confirmam que um dos enfoques mais empregados para mensurar a sustentabilidade considera os indicadores de desempenho da sustentabilidade, que são

norteadores para direcionar o caminho a seguir rumo ao desenvolvimento sustentável, bem como para controlar e orientar o progresso das empresas, que podem utilizar os indicadores para auxiliá-las a compreender onde estão, o caminho que estão seguindo e até onde querem chegar. Os indicadores podem ser também um sistema de simulação e um instrumento de comunicação para simplificar as informações que chegam aos gestores no processo decisório (RAMOS; CAEIRO, 2010; TAHIR; DARTON, 2010; NICHOLS; GARRICK; A TKINSON-P ALOMBO, 2009).

Os métodos baseados em indicadores da sustentabilidade têm o potencial para prover um conjunto de informações úteis, e determinar um planejamento voltado à sustentabilidade com resultados. Os indicadores, quando integrados ao planejamento e tomada de decisão, desempenham um papel essencial na divulgação do aprendizado e se tornam mais eficazes quando estão ligadas aos objetivos e metas das empresas, sendo essenciais ao desenvolvimento sustentável. Os indicadores tornam-se um instrumento influente na política, quando os seus resultados são utilizados e integrados em processos de tomada de decisão pelas várias partes interessadas (MASCARENHAS; NUNES; RAMOS, 2015). Os indicadores de sustentabilidade são elaborados para coletar, verificar e utilizar as informações como apoio ao processo decisório no encaminhamento de políticas, na mensuração do desenvolvimento e acompanhamento dos processos, contribuindo para assegurar que o desenvolvimento seja sustentável (WILSON; TYEDMERS; PELOT, 2007).

A avaliação, gestão e comunicação de melhorias na sustentabilidade empresarial podem ser refletidas e organizadas a partir da transparência na gestão do desempenho organizacional. Dependendo da decisão tomada, existem diferentes consequências que surgem destas escolhas, que influenciam a concepção e utilização de indicadores para mensuração do desempenho da sustentabilidade. Assim, pode-se verificar uma ligação entre a avaliação da sustentabilidade e a geração de relatórios sustentáveis, que são apresentados pela mesma lógica dos relatórios econômico-financeiros (MAAS; SCHALTEGGER; CRUTZEN, 2016).

Os indicadores também são adequados para monitorar se os objetivos baseados no desenvolvimento sustentável estão sendo atingidos e podem desempenhar um papel importante na determinação da aplicabilidade e eficácia de estratégias futuras. A contribuição dos conjuntos de indicadores para o monitoramento eficaz das estratégias sustentáveis deve ser apoiada por uma análise consistente e significativa em cada fase de seu desenvolvimento, desde a concepção até a implementação. A seleção de indicadores geralmente é realizada por especialistas ou por meio de abordagens participativas, mas muitas vezes, pouco se sabe sobre a robustez da seleção, utilidade,

precisão, validade, viabilidade e possíveis redundâncias que podem acontecer nesta fase (MASCARENHAS; NUNES; RAMOS, 2015).

Para o alcance de indicadores confiáveis, é necessário transparência nos processos de elaboração dos métodos, resultando que os indicadores devem ser padronizados, quantificados e comparáveis entre as empresas e ao longo do tempo. Além disso, precisam ser compreensíveis para as partes interessadas externas e representar um conjunto de informações reunidas sobre os impactos dos principais produtos das empresas. Assim, os indicadores de desempenho precisam ser baseados em normas internacionais reconhecidas e socialmente legitimadas (MAAS; SCHALTEGGER; CRUTZEN, 2016).

Apesar de não serem obrigadas a aderir a uma estrutura padronizada, muitas empresas publicam relatórios de sustentabilidade baseados em indicadores. Esses relatórios evidenciam a definição operacional da sustentabilidade que atende as expectativas da sociedade nos diversos setores (COWAN et al., 2010).

Apesar das práticas e resultados do planejamento empresarial serem monitorados e avaliados de formas diferentes, os indicadores são vistos como apropriados para tais tarefas, além de auxiliar a elaboração de uma agenda sustentável. Este controle baseado em indicadores, permite para os gestores flexibilidade na definição de metas e objetivos sustentáveis (MASCARENHAS; NUNES; RAMOS, 2015).

Com isso, a avaliação da sustentabilidade por meio de indicadores tornou-se um dos métodos mais comuns de avaliação de desempenho. Os indicadores analisam a demanda por aspectos qualitativos e quantitativos específicos da informação em relação ao desempenho não financeiro das empresas que são geralmente comparáveis e também são capazes de demonstrar as mudanças cronológicas (RAHDARI; ROSTAMY, 2015).

Os indicadores auxiliam os gestores a integrar aspectos do desempenho não financeiro no processo decisório e garantir a viabilidade dos seus negócios em longo prazo. Os investidores também são convencidos que essa integração maximiza seus investimentos a longo prazo, comprovado por meio de uma tendência ascendente de crescimento nos investimentos socialmente responsáveis. O papel dos indicadores no monitoramento do desempenho empresarial e, mais recentemente, a atribuição de impulsionar a inovar no desenvolvimento estratégico de produtos, fez com que os métodos de avaliação da sustentabilidade empresarial permitissem uma revisão completa dos riscos e oportunidades das empresas a longo prazo, bem como tornam-se uma marca da qualidade da gestão voltada para sustentabilidade empresarial (RAHDARI; ROSTAMY, 2015).

Os indicadores têm o papel de quantificar informações através da agregação de diferentes dados, assim, eles podem ser usados para explicar e comunicar fenômenos complexos de uma maneira mais simples, incluindo as tendências e progressão ao longo de certo período de tempo. Além disso, devem fornecer informações sobre as principais características que afetam a elaboração dos produtos e processos do ponto de vista da sustentabilidade (HERVA et al., 2011).

Para Mascarenhas, Nunes e Ramos (2015), existem ainda alguns inconvenientes relatados na literatura relacionados com a seleção e desenvolvimento de indicadores, ou a integração, interpretação e comunicação de informações que serão usadas para elaborá-los, quer no contexto do acompanhamento do planejamento ou na avaliação do desenvolvimento sustentável. A seleção dos indicadores é normalmente realizada por especialistas ou através de abordagens participativas, em combinação com as revisões de literatura de conjuntos de indicadores existentes, e muitas vezes pouco se sabe sobre a fase de seleção, a sua utilidade, precisão, validade e viabilidade. Esses autores complementam que as necessidades, valores e aspirações dos gestores podem ser alcançados por meio de uma seleção participativa de indicadores, estruturando um número necessário mínimo de indicadores, pois muitos indicadores mutuamente isolados sobrecarregam e confundem seus usuários, especialmente gestores e o público em geral. O conjunto de indicadores deve equilibrar as necessidades das partes interessadas e reduzir a complexidade, sendo facilmente compreensíveis, em consonâncias com um público-alvo bem definido e com número limitado (FALCK; SPANGENBERG, 2014).

Os indicadores de sustentabilidade são diferentes dos indicadores tradicionais, pois são integrados às três dimensões da sustentabilidade (ambiental, econômico e social) e devem reconhecer inclinações negativas e identificar a forma adequada para ajustar o problema, como se fosse um aviso prévio para evitar prejuízos econômicos, sociais e ambientais. Os indicadores também podem ser identificados e utilizados para avaliação dos custos e do desempenho socioambientais em toda cadeia produtiva, ou seja, os indicadores fornecem uma medida de desenvolvimento dirigida para alcance da sustentabilidade empresarial (BEBBINGTON, BROWN, FRAME, 2007; FRAME, O'CONNOR, 2011).

Esta variedade de métodos de avaliação da sustentabilidade empresarial baseado em indicadores e a existência de diferentes padrões geram o custo da falta de comparabilidade entre os relatórios e a falta de interligações e sinergia entre os diferentes indicadores e dimensões. Como existem muitos métodos diferentes é difícil comparar os resultados dos indicadores de desempenho da sustentabilidade empresarial, e as avaliações diferentes atrapalham o estabelecimento de um

*benchmarking*, limitando a tomada de decisão rumo a uma melhoria nos processos e envolvimento das partes interessadas. Uma padronização pode melhorar a confiabilidade, avaliar a situação dos diferentes setores e divulgar informações mais robustas e úteis nos relatórios (TELES, 2012; LOZANO, 2013).

A seguir são revisados alguns métodos de avaliação baseados em indicadores, conhecidos como índices, relatórios e diretrizes de sustentabilidade.

## 2.4 ÍNDICES, RELATÓRIOS E DIRETRIZES DE SUSTENTABILIDADE

O aumento da demanda pela responsabilidade social corporativa e transparência no atendimento aos princípios da sustentabilidade empresarial, fizeram surgir, nas últimas décadas, as chamadas agências ou instituições de *rating* de sustentabilidade. Com mais de uma centena de agências no campo da sustentabilidade, que seguem o seu próprio método de avaliação e medem a sustentabilidade com um conjunto diferente de indicadores. Os aumentos no número destes *ratings* têm causado confusão entre o meio acadêmico e empresarial, bem como com profissionais e usuários de informações não financeiras, especialmente por causa da falta de convergência entre as dimensões e a ausência de padronização dos indicadores (RAHDARI; ROSTAMY, 2015).

As instituições de *rating* da sustentabilidade ligam as partes interessadas às empresas, fornecendo informações importantes sobre o desempenho da sustentabilidade empresarial. Para isso, essas instituições elaboram um *ranking* para classificar a sustentabilidade. Existem inúmeras agências de *rating* regionais em países de todo o mundo que classificam as empresas em relação à sua responsabilidade social corporativa, que abrangem uma ampla variedade de questões sobre o meio ambiente, os direitos humanos, sociedade, governo, etc. (RAHDARI; ROSTAMY, 2015).

Este ranking das empresas de acordo com o seu desempenho sustentável tornou-se relevante para as empresas e mercado, mas mesmo com o crescimento das agências de *rating* de sustentabilidade, ainda não existe um padrão ou metodologia para a avaliação das empresas. Uma das principais razões disso é a complexidade no desenvolvimento de índices de sustentabilidade integrados. No meio acadêmico, existem inúmeras pesquisas que sugerem a necessidade do desenvolvimento de uma metodologia de avaliação padrão para utilização em *rankings* de diversas instituições (SCHNEIDER, 2015).

Nas últimas décadas, houve um aumento na demanda por governança, responsabilidade social corporativa e agências de *rating* de sustentabilidade. Com mais de uma centena de agências

de *rating* de sustentabilidade, em que cada um segue seu próprio método e mensura a sustentabilidade com um conjunto diferente de indicadores (SCALET, KELLY, 2010).

Algumas instituições, como a Bolsa de Valores de Nova York, que estabeleceu, em 1999, o Índice de Sustentabilidade *Dow Jones* e a Bovespa em 2005, com a criação do Índice de Sustentabilidade Empresarial, possuem métodos de avaliação da sustentabilidade empresarial baseados em um *rating* de empresas que são avaliadas por meio de questionários com critérios sustentados nas dimensões da sustentabilidade empresarial: econômica, ambiental e social, bem como critérios que envolvem governança corporativa, natureza do produtos, riscos do negócio etc.

Os relatórios de sustentabilidade têm sido desenvolvidos mais rapidamente nas últimas duas décadas, pois a sociedade civil, incluindo governos, funcionários e investidores, esperam que as empresas informem o impacto social e ambiental das suas atividades. Um grande número de regulamentos, orientações e iniciativas revelam a necessidade da transparência corporativa, não só sobre as questões financeiras, mas também sobre os aspectos sociais e ambientais do comportamento empresarial, logo, um número crescente de empresas apresentam relatórios sobre seu desempenho sustentável (MAAS; SCHALTEGGER; CRUTZEN, 2016).

Ao elaborar um relatório de sustentabilidade, as empresas identificam problemas e oportunidades em relação a reputação das marcas, comunidades, organizações não-governamentais, cadeias de fornecimento, bem como podem minimizar custos e desperdícios, por meio da revisão de vários processos seguidos pelas empresas. Destaca-se, neste cenário, a influência do governo e da sociedade para que as empresas adotem políticas socioambientais, que tem feito com que a elaboração dos relatórios seja uma forma de vantagem competitiva nas empresas (GASPARINO, RIBEIRO, 2007).

Segundo a *Global Reporting Initiative* (2002), os relatórios de sustentabilidade mensuram, divulgam o desempenho organizacional atendendo ao desenvolvimento sustentável às partes interessadas internas e externas, que incluem: funcionários, entidades não governamentais, comunidade do entorno, consumidores, partidos políticos, cidadãos, investidores, acionistas, seguradoras, governos, fornecedores, associações de classe profissional, etc. (O'CONNOR; SPANGENBERG, 2008).

Esses relatórios podem auxiliar os gestores empresariais a contribuir para o alcance do desenvolvimento sustentável nas empresas e ampliar a transparência das divulgações das informações baseadas nas dimensões da sustentabilidade. Os relatórios baseados nessas dimensões podem ser úteis para avaliação do desempenho de sustentabilidade de acordo com as

regulamentações vigentes; servem de padrão de desempenho para iniciativas voluntárias; apresentam como as empresas sofrem influência e são influenciadas pelo desenvolvimento sustentável e também permitem algum nível de comparação de desempenho com outras empresas (LOZANO; HUISINGH, 2011; GRI, 2011).

Diante desses fatos, e com a finalidade de atender às empresas, têm sido publicados, desde o início dos anos 1990, vários guias, diretrizes e relatórios sobre evidenciação da sustentabilidade empresarial, os quais, apesar de não serem obrigatórios, são um incentivo à elaboração de relatórios que atendam aos princípios da sustentabilidade.

Assim, para melhor evidenciação da mensuração do desempenho da sustentabilidade, muitas empresas informam por meio de relatórios que divulgam de forma transparente os resultados dos processos das empresas para sociedade. O objetivo desse tipo de avaliação é permitir que as partes interessadas externas as empresas possam avaliar informações sobre os impactos e problemas que são gerados pelo negócio, por meio de informações internas, que são mensuradas em forma de relatórios para melhorar a transparência sobre os impactos socioambientais das empresas (MAAS; SCHALTEGGER; CRUTZEN, 2016).

As empresas podem escolher por modelos de relatórios próprios ou adotar modelos e diretrizes padronizadas ou, ainda, utilizar uma combinação de ambos. Como a maior parte desses relatórios trata-se de uma iniciativa voluntária das empresas, existe um grande número de propostas de relatórios de sustentabilidade empresarial no mundo. Barbieri (2007) destaca alguns modelos e diretrizes: *Ceres Reporting* (Ceres); *Company Environmental Report Scorecard* (Unep/Pnuma); *Corporate Environmental Report Scorecard* (Deloitte Touche Tohmatsu); *Global Reporting Initiative* (GRI); Instituto Brasileiro de Análise Sociais e Econômicas (IBASE); *OECD Guide for Multinational Enterprise* (OECD/OCDE); Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (Ethos); *Public Environmental Reporting Initiative* (Peri), dentre outros.

A seguir são discutidos alguns métodos de avaliação utilizados pelo mercado, bem como diretrizes que servem de parâmetro para elaboração dos indicadores que formam alguns desses modelos.

#### **2.4.1 Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE)**

Em 1999, na bolsa de Nova Iorque, foi criado o *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI), que deu início a história dos índices de sustentabilidade das bolsas de valores. O segundo índice foi proposto em 2001, o FTSE4Good da bolsa de Londres. A terceira proposta envolveu o JSE, de

Joanesburgo, África do Sul, em 2003. O ISE foi o quarto índice de sustentabilidade proposto no panorama internacional, lançado pela BM&FBovespa em 2005 (MACEDO et al., 2012).

O ISE foi desenvolvido metodologicamente pelo Centro de Estudos de Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas (CES-FGV), que elaborou um questionário para aferir o desempenho das companhias emissoras das ações. Ele foi desenvolvido com o objetivo de promover boas práticas de sustentabilidade para as organizações brasileiras e foi formulado utilizando o conceito do *Triple Bottom Line* (TBL). O índice, de acordo com a BM&FBovespa (2017, p. 1), “é uma ferramenta para análise comparativa da performance das empresas listadas na BM&FBOVESPA sob o aspecto da sustentabilidade corporativa, baseada em eficiência econômica, equilíbrio ambiental, justiça social e governança corporativa”.

A primeira carteira ISE teve vigência de dezembro de 2005 a novembro de 2006 e era composta por 28 empresas de 12 setores. O maior setor nessa carteira era o de Energia Elétrica, correspondendo a mais de 32% das ações, seguido do setor Financeiro (17,86%), Papel e Celulose (10,71%) e Material de Transporte (7,14%). Observa-se que a carteira é constituída predominantemente por empresas que apresentam maior risco ambiental. A cada ano, o questionário do ISE é revisto, sendo que em 2016 ocorreram alterações propostas oriundas de consultas públicas *online* e audiência pública, com um total de 264 contribuições de empresas e outros *stakeholders* (BM&FBOVESPA, 2017)

Para fazer parte dessa carteira, as ações das empresas devem atender cumulativamente os seguintes critérios: ser uma das 200 ações com maior índice de negociação nos 12 meses anteriores à avaliação e atender aos critérios de sustentabilidade estabelecidos pelo Conselho do ISE. A carteira ISE 2017, que corresponde a 12ª edição, contemplou convite a 179 companhias, destas, 41 participaram do processo, sendo 39 como elegíveis e duas como treineiras. Essas 41 empresas em conjunto representam 15 setores e somam R\$ 1,31 trilhão em valor de mercado, o equivalente a 52,14% do total do valor das companhias com ações negociadas na bolsa (BM&FBOVESPA, 2016).

O questionário ISE está estruturado em dimensões, critérios e indicadores. As questões estão agrupadas em sete dimensões (geral, natureza do produto, governança corporativa, econômico-financeira, ambiental, social e mudanças climáticas), cerca de 30 critérios e 70 indicadores, totalizando aproximadamente 364 questões a serem respondidas pelas empresas (MACEDO et al., 2012).



A metodologia desenvolvida pela CES-FGV atribui peso 100 a cada uma das sete dimensões do questionário, já os pesos dos critérios são definidos pela relevância do tema no contexto atual da gestão empresarial e das demandas da sociedade. As empresas devem apresentar um desempenho satisfatório em todas as dimensões do questionário e comprovar algumas respostas por meio de documentos, que são auditados de forma amostral. A metodologia de avaliação combina análise quantitativa (pontuação) e qualitativa (qualidade do documento) (MACEDO et al., 2012).

Segundo Macedo et al. (2012), o ISE é utilizado pelos analistas de fundos de pensão para selecionar as empresas que serão incluídas nas carteiras. Além do ISE, as principais fontes de informação para seleção de empresas para fundos de pensão são: relatórios públicos no website da empresa ou da Comissão de Valores Mobiliários (CVM); relatórios de sustentabilidade; questionário do *Carbon Disclosure Project* (CDP); indicadores do Instituto Ethos e da *Global Reporting Initiative* (GRI); Balanço Social do IBASE e diretrizes da Organização Internacional do Trabalho (OIT).

#### **2.4.2 *Global Reporting Initiative* (GRI)**

Ao contrário do conceito de desenvolvimento sustentável, cuja origem está diretamente associada ao relatório de 1987 da Comissão Brundtland, o termo "relatório de sustentabilidade" surgiu após vários anos de evolução do processo de prestação de contas social e ambiental nas empresas. De acordo com a *Global Reporting Initiative* (GRI, 2011), os relatórios de sustentabilidade são a forma prática de medir, divulgar e prestar contas aos *stakeholders* internos e externos sobre o desempenho organizacional para o alcance do desenvolvimento sustentável (FONSECA, MCALLISTER; FITZPATRICK, 2014).

Baseado neste conceito de relatórios de sustentabilidade, a GRI foi lançada em 1997 pelo *Coalition for Environmentally Responsible Economics* (CERES) e apoiada pelo Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) em 2002. A finalidade da GRI é fornecer um *framework* para se elaborar relatórios de sustentabilidade fidedignos, podendo ser utilizado por empresas de tamanhos, setores e localidades diferentes (GRI, 2011).

A *Global Reporting Initiative* (GRI) é a estrutura mais conhecida para relatórios voluntários de desempenho da sustentabilidade empresarial em nível mundial, mas não colabora com uma orientação clara para sua aplicação prática nas empresas, e sua estrutura é complicada. Além disso, as condições para elaboração do relatório são muito custosas para as empresas,

principalmente para as organizações de pequeno e médio porte (BROWN; JONG; LEVY, 2009; TAHIR; DARTON, 2010; TELES, 2012).

De acordo com Medel et al. (2011), o uso das diretrizes GRI é voluntário para as empresas que desejam evidenciar os impactos ambientais, sociais e econômicos do seu negócio. As diretrizes constituem princípios e conteúdos específicos para auxiliar e orientar o desenvolvimento de relatórios de sustentabilidade empresarial. A GRI destaca-se com críticas ao papel principal que os relatórios econômico-financeiros tradicionais desempenham no cenário empresarial e reconhece a relevância dos relatórios não financeiros, envolvendo intangíveis e informações sobre acontecimentos futuros.

Entretanto, muitos estudiosos contestam a eficácia do uso da GRI e argumentam que os relatórios podem induzir os gestores que estão preocupados com a sustentabilidade a erros, ou mesmo mascarar práticas insustentáveis. Muitas vezes, as empresas que seguem a estrutura GRI tendem a se concentrar em questões específicas dentro de suas organizações, com o risco de perder o foco para a sustentabilidade. As principais preocupações que têm acompanhado o aumento da evidenciação da sustentabilidade com base nos relatórios da GRI referem-se a suas limitações e potenciais consequências negativas (FONSECA, MCALLISTER; FITZPATRICK, 2014).

Analistas e pesquisadores afirmam que a apresentação não integrada da estrutura dos relatórios de sustentabilidade da GRI foi importante, pois ajudou as organizações a ampliar a transparência e prestação de contas das questões ambientais e sociais. Entretanto, uma abordagem eficaz para relatórios de sustentabilidade exigiria uma detalhada e complexa análise das interações da organização com sistemas ambientais e a sociedade, e a interpretação dessas interações à luz dos impactos passados e presentes de todas as empresas no mesmo sistema. No entanto, algumas pesquisas têm indicado críticas superficiais, a fim de estudar e tentar contribuir com formas de melhorar a eficácia desse método de avaliação (FONSECA, MCALLISTER; FITZPATRICK, 2014).

### **2.4.3 Indicadores Ethos**

O Instituto Ethos surgiu na década de 90 com ênfase em governança e responsabilidade social corporativa, formado por um grupo de executivos e empresários empenhados na disseminação de boas práticas no cenário empresarial brasileiro (MARCONDES, BACARJI, 2010). É uma organização não governamental que tem a missão de “mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na

construção de uma sociedade sustentável e justa”. O instituto tem mais de 500 empresas associadas, de diferentes portes e setores (ETHOS, 2016, p. 1).

Os Indicadores Ethos são um método de gestão que visa amparar as empresas na inclusão das práticas da sustentabilidade e da responsabilidade social empresarial em suas estratégias de negócio. O método é formado por um questionário *online* que permite um autodiagnóstico da gestão da empresa e possibilita a geração de relatórios, em que é possível realizar um planejamento de objetivos da gestão sustentável. A atual geração dos Indicadores Ethos, além de atender aos princípios da sustentabilidade, possui integração com as diretrizes dos relatórios de sustentabilidade da *Global Reporting Initiative* (GRI) e com a Norma de Responsabilidade Social ABNT NBR ISO 26000 (ETHOS, 2016).

O questionário é agrupado em dimensões, que são desdobradas em temas baseados na Norma ISO 26000: valores, transparência e governança; público interno; meio ambiente; fornecedores; consumidores e clientes; comunidade; governo e sociedade, que são desdobrados em subtemas até chegar aos indicadores (ETHOS, 2016).

#### **2.4.4 Balanço Social do IBASE**

O Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE) foi fundado pelo sociólogo Herbert de Souza, o Betinho, em 1981, que se preocupou com a atuação das empresas e seu papel no desenvolvimento social do país. Entre 1997 e 1998, foi lançado o Modelo IBASE para relatório ou balanço social, com adesão de várias empresas, e, durante alguns anos, foi o único modelo de referência para relatar a sustentabilidade empresarial, além dos demonstrativos contábeis e financeiros (MARCONDES, BACARJI, 2010).

O modelo de balanço social proposto pelo IBASE, em parceria com técnicos, pesquisadores e representantes de instituições públicas e privadas, tinha como estratégia adotada pelo sociólogo Hebert de Souza e sua equipe, elaborar um modelo básico, menor e inicial, considerando o consenso dos envolvidos (IBASE, 2008).

A simplicidade do modelo facilita o envolvimento de um maior número de empresas, e tem como “objetivo principal dar conhecimento à sociedade de um modo geral, portanto usuários indiferenciados, sobre os resultados das ações da organização que traduzam sua concepção de responsabilidade social ampliada” (BARBIERI, 2007, p. 264).

O modelo de Balanço social sugerido pelo IBASE é simples e sintético para facilitar sua divulgação em qualquer meio, impresso ou eletrônico, inclusive acompanhando demonstrativos contábeis. Ele é formado de sete grupos (Quadro 1), que têm como objetivo prover um conjunto

de informações relacionadas com a responsabilidade social das empresas e acompanhado pelas partes interessadas com mais facilidade.

<b>Grupo</b>	<b>Descrição</b>	<b>Especificação</b>
Grupo 1	Base de cálculo	Geração de receitas, resultado operacional e folha de pagamento bruta.
Grupo 2	Indicadores sociais internos	Gastos com alimentação, educação, capacitação e saúde, relacionados aos empregados.
Grupo 3	Indicadores sociais externos	Gastos da empresa na comunidade e com os tributos.
Grupo 4	Indicadores ambientais	Gastos com despoluição, educação ambiental e outros, seja com os empregados, comunidade externa ou sociedade.
Grupo 4	Indicadores do corpo funcional	Número de admissões, mulheres, negros e portadores de deficiência física.
Grupo 6	Informações relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial	Informações relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial, como número de acidentes do trabalho e responsabilidade dos padrões de segurança e insalubridade existentes e, ainda, aquelas relativas ao valor adicionado – total a distribuir e sua efetiva distribuição.
Grupo 7	Outras informações	Outras informações que julgar necessárias.

**Quadro 1 - Modelo IBASE**

**Fonte: Adaptado de IBASE (2008)**

## 2.5 PRINCÍPIOS E DIRETRIZES PARA ELABORAÇÃO DE RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE

A seguir são apresentados diferentes princípios nacionais e internacionais que são referência para elaboração dos relatórios de sustentabilidade e seus indicadores, como: pacto global, relato integrado, ISO 26000, Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), dentre outros.

O Pacto Global ou *United Nations Global Compact* (UNGC) foi criado em 2000, a partir do prestígio da ONU para motivar as empresas em adotarem princípios que incorporem valores de sustentabilidade ambiental, proteção de direitos humanos, tratamento justo de trabalhadores e eliminação de suborno e corrupção (SETHI, SCHEPERS, 2014).

O Pacto Global tem como finalidade a mobilização empresarial em nível internacional para que adotem valores fundamentais e internacionalmente aceitos em seus negócios em áreas como: direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e combate à corrupção. Para isso, foram elaborados 10 princípios derivados da Declaração Universal de Direitos Humanos, da Declaração da Organização Internacional do Trabalho sobre Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho, da Declaração do Rio sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento e da Convenção das Nações Unidas Contra a Corrupção (PACTO GLOGAL, 2017).

Na dimensão direitos humanos, são declarados dois princípios: as empresas devem apoiar e respeitar a proteção de direitos humanos reconhecidos internacionalmente e assegurar-se de sua não participação em violações destes direitos. Na dimensão trabalho, destacam-se quatro princípios: as empresas devem apoiar a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva; a eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou compulsório; a abolição efetiva do trabalho infantil e eliminação da discriminação no emprego. Para o meio ambiente, o pacto global advoga três princípios: as empresas devem apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais; desenvolver iniciativas para promover maior responsabilidade ambiental e incentivar o desenvolvimento e difusão de tecnologias ambientalmente amigáveis. Por fim, atitude contra a corrupção é declarada em um princípio: as empresas devem combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e propina (PACTO GLOBAL, 2017).

De acordo com o Pacto Global (2017), esses princípios têm a participação de agências da ONU, empresas, sindicatos, organizações não-governamentais e outros interessados em um mercado internacional inclusivo e igualitário e, atualmente, existem mais de 12 mil organizações signatárias organizadas por aproximadamente 150 redes mundiais.

Conforme Perez-Batres, Miller e Pisani (2011), as organizações que se preocupam com o tema desenvolvimento sustentável aderem aos 10 princípios do Pacto Global, pois isso aumenta sua legitimidade nas áreas do negócio em que o tema está vinculado a sua própria sobrevivência no mercado. Esses autores afirmam que as empresas fazem parcerias com organizações que já possuam pressupostos estabelecidos e legitimados, como a ONU, que se tornam um mecanismo para informar e mensurar sua agenda de responsabilidade socioambiental, além de servir como *proxy* para elaboração de suas diretrizes.

Outra nova iniciativa para relatórios de sustentabilidade é a proposta de criação do Relatório Integrado (RI), que foi realizada pela *International Integrated Reporting Council* (IIRC), criada em 2010, por meio da parceria entre a GRI e o projeto A4S (*Prince's Accounting for Sustainability Project*), lançado em 2004 pelo Príncipe de Gales para desenvolver estruturas de relatórios e processos de decisão com uma abrangência ampla e de longo prazo das práticas que respondem aos desafios de sustentabilidade do século 21 (KASSAI, CARVALHO, 2014).

O RI é uma evolução dos relatórios corporativos tradicionais com ênfase na concisão, relevância estratégica e direção futura. Com uma informação concisa sobre como a estratégia organizacional, governança corporativa, desempenho e perspectivas no âmbito externo podem

gerar criação de valor a curto, médio e longo prazo e redução de riscos, sob a ótica de seis capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social/de relacionamento e natural) (IIRC, 2013).

O IIRC (2013) apresenta, além dos seis capitais, os princípios básicos e os elementos de conteúdo que devem se basear o RI. Os princípios básicos são: foco estratégico e orientação para o futuro; conectividade de informação; relações com as partes interessadas; materialidade; concisão; confiabilidade e completude; e, coerência e comparabilidade. Os oito elementos de conteúdo estão vinculados uns aos outros e não são mutuamente excludentes: visão geral organizacional e ambiente externo; governança; modelo de negócios; riscos e oportunidades; estratégia e alocação de recursos; perspectiva; e base para apresentação.

Essa proposta de estrutura conceitual do RI foi divulgada em 2013, com o intuito de explicar aos *stakeholders* como a empresa pode gerar valor ao longo do tempo, mas essa estrutura não define indicadores de desempenho, formas de mensuração e relatos específicos, pois não tem propósito de novo relatório; seu objetivo é propor a integração e alinhamento de relatos entre os relatórios financeiros e não financeiros que já existem (CARVALHO, KASSAI, 2014)

A estrutura do Relato Integrado permite que as organizações agrupem todas as informações por meio da junção dos relatórios financeiros com informações não financeiras. Kassai e Carvalho (2014, p. 10) afirmam que essa nova estrutura de relatório “refere-se a um processo de harmonização e de convergência dos sistemas de gestão organizacional e do processo de comunicação corporativa”.

O relatório financeiro é formado pelas Demonstrações Contábeis anuais obrigatórias, de acordo com a estrutura conceitual das entidades reguladoras (Conselho Federal de Contabilidade – CFC) para mensuração e divulgação dos itens patrimoniais. Os relatórios não financeiros evidenciam as informações sobre estratégia, sustentabilidade, governança, sistemas e métodos organizacionais; são de publicação voluntária e têm orientações de entidades específicas como: Comissão de Valores Mobiliários (CVM), *Global Reporting Initiative* (GRI) e Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) (ALVES et al., 2017).

O Relato Integrado propõe que as informações financeiras e não financeiras sejam integradas de forma concisa para se obter uma gestão eficaz de risco dos negócios e garantir a viabilidade das metas estratégicas de criação de valor, mas as divulgações dessas informações pelas empresas precisam equilibrar os custos da informação aos benefícios para os *stakeholders* e explorar as potencialidades do conteúdo e da forma de evidenciação dessa integração de informações por meio de indicadores (ROTH, 2014).

Mais uma forma de definir diretrizes aos relatórios de sustentabilidade é a utilização do CDP (*Carbon Disclosure Project*), que é uma entidade sem fins lucrativos, criada em 2000 e amparada pelo *Carbon Trust* do governo britânico e por um grupo de fundações da *Rockefeller Foundation*, que atua na elaboração de um banco de dados global sobre as emissões de carbono e no fortalecimento das relações entre investidores e empresas. A concepção principal do CDP é solicitar que as maiores empresas do mundo compartilhem informações publicamente sobre suas emissões de gases de efeito estufa e ações para diminuí-las. Em 2015, o pedido de informação sobre mudanças climáticas foi endossado por 822 signatários que juntos movem US\$ 95 trilhões em ativos. No Brasil são 69 investidores-signatários que representam quase 10% no âmbito global (CDP, 2016).

Os relatos solicitados pela metodologia do CDP concentram-se em quatro campos: i) visão da gestão sobre riscos e oportunidades que a mudança climática gera para os negócios; ii) contabilização das emissões de gases de efeito estufa; iii) gestão estratégica de redução das emissões e diminuição de riscos e capitalização; iv) governança corporativa relativa às mudanças climáticas (FARIAS; ANDRADE, 2013)

O CDP iniciou suas atividades no Brasil em 2006, com a criação de uma listagem local de empresas (Brasil 80) com base no índice IBRX (BM&FBOVESPA) e possui o maior banco de dados sobre impacto climático corporativo, para isso, houve uma mobilização de investidores, empresas e governos a conduzirem ações de prevenção às mudanças nas condições ambientais potencialmente prejudiciais aos seus negócios. Atualmente não trata apenas com as questões de carbono, energia e clima isoladamente. Sua estrutura se tornou mais ampla e abrange o capital natural da terra, especificamente água e florestas, que são tratadas por meio de um questionário (CDP, 2016).

O questionário do CDP possui questões sobre a gestão corporativa de Gases de Efeito Estufa (GEE), tais como: governança, estratégia, metas, iniciativas, comunicação, riscos, oportunidades, contabilização e indicadores de emissões de GEE, uso de recursos energéticos e comercialização de emissões, que são compiladas em relatórios anuais. Todas essas questões têm o objetivo que as empresas analisem a sua estrutura completa em relação ao assunto e indiquem possíveis ações que serão necessárias ao combate às mudanças climáticas (CDP, 2012).

Um dos padrões mais conhecidos e utilizados como parâmetro na elaboração dos indicadores de sustentabilidade é A *International Organization for Standardization* (ISO), uma organização não governamental criada em 1947, que tem o objetivo de elaborar padrões e

normativas, desenvolveu na década de 1980 a ISO 9000, um sistema genérico de gestão da qualidade aceito pelas empresas mundialmente; em 1996 foi criada a ISO 14000 para a gestão ambiental e em 2010 lançou a ISO 26000 sobre a responsabilidade social das organizações (CASTKA; BALZAROVA, 2008; WARD 2011).

A família das normas ISO 14000 estabelece um modelo de referência para a implementação de sistemas de gestão ambiental nas organizações. Apoiada em um gerenciamento global, essa família de normas objetiva descrever a estrutura organizacional, as atividades de planejamento, as responsabilidades, as práticas, os procedimentos, os processos e recursos, bem como elaborar, aplicar, revisar e manter as políticas ambientais da empresa. Possui normas que incluem diretrizes e sugestões para assuntos como gestão ambiental, auditoria ambiental e avaliação do ciclo de vida, sendo que a ISO 14001 fornece uma lista de especificações e requisitos que um sistema de gestão ambiental deve atender (CASADESU; MARIMON; HERAS, 2008).

Em 2003, a ISO formou um grupo de trabalho para avaliar a necessidade e as opções para elaboração de normas e padrões que envolviam o tema responsabilidade social. Esse grupo de trabalho reuniu especialistas de 90 países e 40 organizações internacionais, com ampla atuação regional, envolvidos em diferentes aspectos do tema, que se dividiram em uma abordagem *multi-stakeholder* com seis subgrupos de trabalho: indústria; serviços, suporte, pesquisa e outros; governos; ONGs; consumidores e trabalhadores (BALZAROVA, CASTKA, 2012; DEUS, SELES, VIEIRA, 2014).

A ISO 26000 foi lançada em 2010 e representa um padrão de orientação voluntária que busca consolidar as expectativas fundamentais das organizações em relação às suas responsabilidades com a sociedade. Ela tem a intenção de agregar valor às iniciativas de responsabilidade social existentes, desenvolvendo um consenso internacional sobre o que tema significa e o que as organizações precisam abordar, fornecendo orientação sobre a tradução de princípios em ações efetivas, refinando as melhores práticas sociais e divulgando as informações para sociedade (VALMOHAMMADI, 2014).

De acordo com o INMETRO (2017), a norma ISO 26000 emprega sete princípios para a responsabilidade social:

- i. *accountability*: responsabilizar-se pelas consequências das ações e decisões, respondendo pelos impactos na sociedade, economia e meio ambiente e prestando contas;



- ii. transparência: fornecer às partes interessadas todas as informações sobre os fatos que possam afetá-las;
- iii. comportamento ético: agir com base nos valores da honestidade, equidade e integridade, perante as pessoas e a natureza;
- iv. respeito pelos interesses das partes interessadas: ouvir, considerar e responder aos grupos que tenham interesses nas atividades da organização;
- v. respeito pelo estado de direito: cumprir integralmente as leis do local onde está operando;
- vi. respeito pelas normas internacionais de comportamento: adotar voluntariamente a tratados e acordos internacionais favoráveis à responsabilidade social;
- vii. direito aos humanos: reconhecer a importância e a universalidade dos direitos humanos, cuidando e zelando pelo ambiente econômico, social e natural.

Uma das principais motivações e vantagens da adoção da ISO 26000 é que as normas servem de guia para a responsabilidade social das organizações, melhora a credibilidade, identifica os principais constructos e questões de responsabilidade social corporativa, que são importantes para a avaliação da sustentabilidade nas empresas (POJASEK, 2011). Outros motivadores de destaque são: facilita a competição em mercados internacionais; torna-se um elo de congruência com outros sistemas de gestão da sustentabilidade; melhora a reputação corporativa; promove melhorias na relação com os funcionários e *stakeholders* externos; vantagem competitiva nas estratégias e diminuição dos riscos do negócio (DEUS, SELES, VIEIRA, 2014).

A Organização das Nações Unidas (ONU) lançou um documento em 2015 e os líderes de governo e de Estado aprovaram, denominado “Transformando Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável”. Essa Agenda contempla em uma Declaração, 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e 169 metas, e uma seção sobre meios de implementação, parcerias globais, e formas de acompanhamento e revisão (ONU, 2015). Esta nova agenda determina as prioridades os desejos de desenvolvimento sustentável global para 2030 e busca mobilizar os esforços em um conjunto comum de objetivos e metas.

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS ou SDG, na sigla em inglês – *Sustainable Development Goals*), que definem os caminhos do mundo para o desenvolvimento sustentável e correspondem a uma agenda para orientar a cooperação internacional e política

nacional, buscando a erradicação da pobreza, o aumento do acesso à saúde e à segurança alimentar, o acesso ao crescimento econômico e a diminuição da degradação ambiental. São objetivos e metas que equilibram os três pilares do desenvolvimento sustentável, econômico, social e ambiental e abrangem os países desenvolvidos e os em desenvolvimento (ONU, 2015).

Os ODS almejam responder a desafios novos em que as metas ambientais não podem ser alcançadas sem as sociais e vice-versa. Com esta agenda, as empresas possuem um novo desafio: como oferecer e agregar os ODS às suas estratégias de Investimento Social Privado. Os ODS especificam 17 objetivos globais de desenvolvimento sustentável e aspirações para 2030, e busca mobilizar os esforços globais em torno de um conjunto comum de metas (ONU, 2015).

Os 17 ODS's são: 1. erradicação da pobreza; 2. fome zero e agricultura familiar; 3. saúde e bem-estar; 4. educação de qualidade; 5. igualdade de gênero; 6. água potável e saneamento; 7. energia limpa e acessível; 8. trabalho decente e crescimento econômico; 9. indústria, inovação e infraestrutura; 10. redução das desigualdades; 11. cidades e comunidades sustentáveis; 12. consumo e produção responsáveis; 13. ação contra a mudança global do clima; 14. vida na água; 15. vida terrestre; 16. paz, justiça e instituições eficazes e 17. parcerias e meios de implementação (ONU, 2015).

A pesquisa “Relate ou Explique” para relatórios de sustentabilidade ou integrado, elaborada pela B3, bolsa de valores brasileira, realizada desde 2012 tem como objetivo estimular a transparência das estratégias e ações das companhias listadas na bolsa em relação à prática de reportar para os investidores informações e resultados relacionados às dimensões ambiental, social e de governança corporativa. Em 2015 das 434 empresas listadas na bolsa, 331 aderiram a pesquisa e 160, cerca de 36%, afirmaram que publicam algum tipo de relatório de sustentabilidade (BMF&BOVESPA, 2017).

Em 2016 a pesquisa incluiu a relação aos 17 objetivos globais do ODS e recomenda que as companhias informem, anualmente, se elaboram os seus relatórios de sustentabilidade ou integrado levando em conta os objetivos globais e caso estas não elaborem, as empresas devem indicar o motivo. Em 2017 das 443 empresas listadas na bolsa de valores, 13% indicaram que elaboram relatórios de sustentabilidade ou integrado levando em conta os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (BMF&BOVESPA, 2017).

De acordo com Palmer e Flanagan (2016) os relatórios de sustentabilidade, além de divulgar os resultados, são responsáveis em definir e declarar os objetivos das companhias e estão se tornando uma ferramenta importante para a sustentabilidade empresarial. Os autores

citam que mais de 8.000 empresas americanas se tornaram signatárias do Pacto Global da ONU e estão comprometidas em apoiar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

Também se destacam como importantes diretrizes o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA); a Corporação Financeira Internacional (IFC, sigla em inglês – *International Finance Corporation*), a Conferência sobre Comércio e Desenvolvimento das Nações Unidas (UNCTAD) e a Iniciativa da Carta da Terra.

O Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente, atualmente conhecido como ONU Meio Ambiente, é a principal autoridade global em meio ambiente, sendo uma agência da ONU que é responsável por promover a conservação do meio ambiente e o uso eficiente de recursos no contexto do desenvolvimento sustentável, além de difundir, entre seus parceiros e a sociedade, conhecimentos sobre acordos ambientais, programas, metodologias e conhecimentos em temas ambientais importantes para o Brasil e o mundo. ONU Meio Ambiente promove o engajamento e contribuição de especialistas e instituições em eventos, empreendimentos e ações nacionais e internacionais (ONUBR, 2018).

A Corporação Financeira Internacional é um membro do Grupo Banco Mundial, sendo a maior instituição de desenvolvimento global voltada para o setor privado nos países em desenvolvimento, seu objetivo é aplicar os recursos financeiros em conhecimentos especializados, inovação e experiência para auxiliar instituições nas questões financeiras, operacionais e políticas (IFC, 2018). A IFC foi a principal financiadora do ISE e as suas diretrizes de sustentabilidade incluem padrões de políticas e desempenho sobre sustentabilidade social e ambiental aos seus clientes. A IFC também tem como instituição parceira a GRI, que vincula a estrutura de relatórios de sustentabilidade da GRI e os padrões de desempenho ambiental e social da IFC para investimentos do setor privado, para isso, foi elaborada uma publicação em 2010 intitulada “Obtendo mais valor do relatório de sustentabilidade: conectando os padrões de desempenho de sustentabilidade da IFC e a estrutura de relatórios da GRI”(GRI, 2018).

A Conferência sobre Comércio e Desenvolvimento das Nações Unidas (UNCTAD) tem como objetivo fomentar as oportunidades de comércio, investimento e progresso dos países em desenvolvimento, auxiliando nos desafios da internacionalização da economia e integração esses países na economia mundial de forma equitativa. A UNCTAD desenvolve alguns trabalhos que envolvem o comércio internacional de bens e serviços, além disso, procura promover a integração do comércio, o meio ambiente e o desenvolvimento em conjunto com a ONU Meio Ambiente (UNCTAD, 2018).

## 2.6 MODELOS ACADÊMICOS DE “MAS”

Krajnc e Glavic (2005) elaboraram um modelo de avaliação da sustentabilidade, chamado de Índice Composto de Desenvolvimento Sustentável (ICSD), que consiste em uma estrutura de informações integrada com desempenho econômico, ambiental e social ao longo do intervalo de tempo de seis anos. O modelo possui sete etapas, sendo que a primeira etapa assume que o impacto da empresa pode ser determinado de acordo com o conceito do TBL, convertendo os três aspectos para determinar a contribuição da empresa para as dimensões ambientais, sociais e econômicas. Na etapa seguinte, a empresa precisa gerar os indicadores globais que avaliam a sustentabilidade. Estes indicadores possuem uma escala padrão, que permite a comparação. Com os indicadores globais escolhidos, a empresa classifica os impactos positivos ou negativos sobre a sustentabilidade, de acordo com abordagem da GRI, a fim de padronizar os parâmetros de avaliação. Para medir os indicadores, os autores utilizaram um tipo de método Multicritério de Apoio à Decisão Construtivista (*Multi-Criteria Decision Aiding-Constructivist Methodology - MCDA-C*), conhecido como AHP (*Analytical Hierarchy Process*). Essa escala é usada para derivar os pesos dos indicadores de acordo com a priorização de impacto, avaliando a sustentabilidade global da empresa. A estrutura propõe uma escala com nove níveis que, após a definição dos indicadores, são associadas utilizando escalas AHP de comparação entre pares de indicadores. Por fim, o ICSD é calculado pela soma dos sub-indicadores positivos e negativos de cada uma das três categorias (sociais, ambientais e econômicos). Por meio de um estudo de caso, os autores demonstram que o modelo pode ser aplicado para fornecer indicadores compostos de desempenho da sustentabilidade empresarial.

Pohl (2006) propõe um modelo conhecido como ITT Flygt Sustainability Index, que foi desenvolvido para a empresa ITT Flygt AB durante um período de três anos (2002-2004). A estrutura do índice é baseada na literatura científica, entrevistas com especialistas da ITT Flygt e outras quatro empresas do ramo de engenharia. Esse modelo é formado por quatro fases. A primeira fase, que inclui finalidade, a estrutura e a meta alvo, define o propósito da organização na realização de um estudo de sustentabilidade. A segunda fase é a elaboração de indicadores considerados relevantes para coleta de dados. A empresa é dividida em quatro áreas com pesos que influenciam a avaliação da empresa: comercial, ética, consumidores e benefícios para os consumidores (30%); produto e desenvolvimento de produtos (30%); questões sociais (20%); meio ambiente (20%). A terceira fase consiste em classificar os indicadores de acordo com medidas de

avaliação, ou seja, são subdivididos e classificados de acordo as dimensões ambientais, sociais e econômicas. Logo após eles são somados, respeitando a divisão de área proposta e, depois, multiplicados pelo peso relativo. Em seguida, obtém-se uma avaliação da sustentabilidade de cada uma das quatro áreas da empresa, em que a soma representa o nível de sustentabilidade na organização. A quarta etapa consiste em analisar os dados e planejar as metas para melhoria da sustentabilidade empresarial.

Singh et al. (2007) agregaram sub-indicadores de sustentabilidade e determinaram um índice de sustentabilidade usando métodos matemáticos. O primeiro passo foi à seleção de indicadores que compõem o modelo. Essa etapa foi realizada por meio de uma pesquisa bibliográfica e análises empíricas. A partir deste levantamento preliminar, os especialistas de empresas do setor siderúrgico escolheram os indicadores, por meio de um questionário com escala tipo *Likert*, que avaliaram os indicadores numa escala de 1 a 5 de importância, indicando os mais importantes para manter na avaliação. Os indicadores que tiveram uma média maior que três, formaram o modelo *Composite Sustainability Performance Index (CSPI)*. Foram selecionados 59 indicadores chave no modelo CSPI, dividido em cinco dimensões. Usando o AHP (*Analytical Hierarchy Process*) os autores determinaram os pesos aos indicadores em vários níveis e os valores dos sub-indicadores são obtidos para representar as cinco dimensões avaliadas pelo modelo. A determinação do índice de sustentabilidade final proposto pelo modelo CSPI é realizada através do cálculo de um conjunto de dez equações e a eficácia do modelo é avaliada em um estudo de caso para uma empresa siderúrgica na Índia.

Zamcopé et al. (2012) construíram um modelo para avaliação da sustentabilidade empresarial. Para isso, foi realizado um estudo de caso em uma indústria têxtil, utilizando a metodologia Multicritério de Apoio à Decisão Construtivista (MDCA-C), para identificar um conjunto de indicadores que caracterizam a sustentabilidade empresarial. O modelo foi elaborado em três fases: na primeira fase foram elaborados os mapas cognitivos com os gestores; a segunda fase consiste no modelo de avaliação das alternativas ou construção do modelo, por meio da construção da escala de preferência local de cada Ponto de Vista Fundamental (PVF); e, na terceira fase ou recomendações, foram geradas ações para o contexto, bem como a análise e a avaliação dos desempenhos de cada aspecto considerado relevante, com o objetivo de encaminhar as discussões entre os envolvidos para o que é mais relevante no processo decisório. Por fim, segundo os autores, o modelo esclarece os fatores relevantes que afetam o grau o alcance dos compromissos

com a sustentabilidade, segundo a visão dos gestores, considerando todos os critérios das áreas econômica, social e ambiental

Pollesch e Dale (2015), com objetivo de auxiliar a seleção e integração de diferentes métodos de avaliação da sustentabilidade, aplicam um modelo matemático de agregação de avaliação da sustentabilidade, em que as funções matemáticas de agregação são apresentadas e interpretadas, demonstrando que suas propriedades podem ser selecionadas devido a sua relevância para aumentar a consciência do rigor matemático no âmbito da avaliação da sustentabilidade. Esses autores afirmam que os indicadores da sustentabilidade empresarial possuem diferentes unidades de medição e propõem uma normalização, que é o processo utilizado para transformar indicadores diferentes em escalas semelhantes ou em medidas sem unidade. Dada a complexidade da normalização e agregação de indicadores de sustentabilidade, os autores exploram várias formas de normalização, incluindo normalização Z-score, dentre outras. Métodos para analisar os impactos da escolha normalização no índice agregado são apresentados. Os resultados teóricos do modelo são esclarecidos por meio de um estudo de caso utilizando dados de indicadores de sustentabilidade da bioenergia.

Mascarenhas, Nunes e Ramos (2015) identificaram, por meio de um processo participativo de técnicas e abordagem de redução de dados, um conjunto de indicadores de sustentabilidade. Gestores, especialistas e acadêmicos foram convidados para avaliar, através de um procedimento de pontuação, a importância de um conjunto básico de indicadores de sustentabilidade. Para reduzir o número de indicadores, utilizaram-se técnicas de redução de dados, através da Análise de Componentes Principais (ACP), seguido de análise de sensibilidade com simulação de Monte Carlo. O método ACP, uma técnica de análise multivariada de dados, foi utilizado para obter um número de 15 indicadores de um conjunto de 49, utilizando as opiniões das partes interessadas, através de uma abordagem participativa. Esses autores chegaram a um conjunto de indicadores para o acompanhamento estratégico dos planos sustentáveis regionais em uma cidade de Portugal. O ACP permitiu identificar os indicadores que melhor explicam a variância dos dados (opiniões diferentes). Isso foi feito através de uma análise de sensibilidade, usando uma função objetivo, que pode ser considerada como um índice de sustentabilidade, considerando as pontuações atribuídas pelas partes interessadas e os dados dos indicadores.

Satolo e Simon (2015) afirmam que o desenvolvimento e aperfeiçoamento dos modelos existentes são necessários, pois, é possível verificar na literatura características positivas e negativas de cada modelo, e este é um ponto de partida para a criação de novos modelos mais

consistentes para mensurar a sustentabilidade. Esses autores destacam que existem muitas diretrizes de indicadores sendo criadas, testadas e melhoradas, mas, não existe uma metodologia consolidada para esta finalidade. Os indicadores da sustentabilidade empresarial possuem semelhanças, mas não há consenso sobre conceitos e suas aplicações. Além disso, vários modelos de avaliação da sustentabilidade empresarial são analisados na literatura com aplicações práticas, mas cada um tem seu próprio sistema de agregação de dados e sua própria avaliação.

De acordo com Sadock et al. (2008), a sustentabilidade é um conceito multidimensional holístico e complexo, que abrange questões econômicas, sociais e ambientais, e sua avaliação é fundamental para a implementação de processos sustentáveis. Esses autores destacam que avaliações realistas de sustentabilidade requerem integração de informações diversas sobre os objetivos econômicos, sociais e ambientais e a manipulação de aspectos conflitantes desses objetivos em função dos pontos de vista e opiniões dos indivíduos envolvidos no processo de avaliação. A avaliação da sustentabilidade é, portanto, considerada um problema típico de tomada de decisão, que pode ser manipulado por metodologias MCDA. No entanto, o número e a variabilidade de metodologias multicritério existentes estão aumentando, e nem todas são relevantes para a avaliação da sustentabilidade. Pode-se destacar as seguintes metodologias MCDA: ELECTRE (*Elimination et Choice Traduisant la Réalité*); AHP (*Analytical Hierarchy Process*); PROMETHEE (*Preference Ranking Organization Method for Enrichment Evaluations*); TOPIS (*Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution*); MAUT (*Multiattribute Utility Theory*), entre outros.

Para Singh et al. (2007), há desvantagens associadas ao uso da metodologia AHP, pois os pesquisadores podem ser tendenciosos, o que resultará uma diferença substancial nos pesos relativos dos indicadores, pois há sempre uma possibilidade de subjetividade. Contudo, esses autores destacam que ainda há um espaço amplo para o desenvolvimento de melhores metodologias de seleção e integração de indicadores de desempenho da sustentabilidade empresarial e deve ser dada importância para o desenvolvimento de conjuntos de indicadores sólidos que quantifiquem os progressos das empresas no alcance do desenvolvimento sustentável, bem como há muito espaço para desenvolvimento de abordagens inovadoras na avaliação da sustentabilidade e geração de relatórios.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo está dividido em duas seções que descrevem os procedimentos metodológicos utilizados na operacionalização do estudo objeto desta tese. Na primeira seção, é realizada a descrição da classificação da pesquisa por meio do método da pesquisa. Na segunda seção, denominada método do trabalho, foi elaborado o delineamento do estudo pelo qual os objetivos foram alcançados.

#### 3.1 MÉTODO DA PESQUISA

O desenvolvimento desta tese realizou-se através de uma pesquisa de natureza aplicada, que segundo Vergara (2010, p. 43) é “fundamentalmente desenvolvida pela necessidade de resolver problemas concretos, [...] motivada pela curiosidade intelectual do pesquisador e situada sobretudo no nível de especulação”. Essa classificação justifica-se, pois, o escopo teórico é aplicado à solução de um problema prático, relacionado a integração de métodos de avaliação da sustentabilidade empresarial.

Quanto aos seus objetivos, classifica-se como uma pesquisa explicativa. De acordo com Gil (2010), este tipo de pesquisa é o que mais explica profundamente o conhecimento dos fatos reais, pois elucida a razão e o porquê das coisas. Assim, o conhecimento científico sobre avaliação da sustentabilidade está sumarizado nos resultados desta tese, que apresenta um modelo de integração de indicadores baseado nos métodos utilizados pelas empresas para avaliar o desempenho referente a sustentabilidade (BEUREN et al., 2012).

Considerando-se a abordagem do problema, esta pesquisa é considerada qualitativa que, de acordo com Miguel et al. (2012, p. 53), pode ser considerada com um guarda-chuva que acolhe “uma série de técnicas de interpretação que procuram descrever, decodificar, traduzir, e qualquer outro termo relacionado com o entendimento e não com a frequência de ocorrência das variáveis de determinado fenômeno”. Para Martins e Theóphilo (2007), a pesquisa qualitativa tem como principais preocupações, a descrição, a compreensão e a interpretação dos fatos ao invés de medições. A abordagem qualitativa desta tese, através de uma pesquisa documental, descreve e interpreta os métodos de avaliação da sustentabilidade baseado em indicadores de desempenho, com objetivo de eliminar redundâncias e integrá-los para melhor compreensão e utilização dos mesmos. Após elaboração do modelo, ocorreu um tratamento matemático dos dados, que caracteriza a pesquisa também como quantitativa, que tem com objetivo “organizar, sumarizar,



caracterizar e interpretar os dados numéricos coletados” (MARTINS; THEOPHILO, 2007, p. 103).

Os procedimentos técnicos utilizados no trabalho são pesquisa bibliográfica, documental e pesquisa-ação. A pesquisa bibliográfica de acordo com Gil (2010) é desenvolvida a partir de material já elaborado e, nesta tese, é utilizada para análise e identificação das principais abordagens promissoras que avaliam a sustentabilidade; enquanto a pesquisa documental utiliza-se de materiais que ainda não receberam um tratamento analítico, ou que podem ser reelaborados conforme os objetivos da pesquisa.

A pesquisa documental faz um levantamento de materiais que não foram editados, como propostas, relatórios e avaliações, é uma das técnicas mais usadas em pesquisas qualitativas (MARTINS, THEÓPHILO, 2007). Nesta tese, esses materiais são os documentos que formam uma estrutura de indicadores de desempenho passíveis de integração. Os métodos de avaliação da sustentabilidade selecionados no modelo de integração desta tese possuem acesso livre nos seus *websites* e estão disponíveis para pesquisa, análise e aplicações.

A pesquisa-ação é uma estratégia participativa que tem como característica a finalidade de planejar ações sobre os problemas detectados. O objetivo dessa pesquisa é resolver e esclarecer problemas da situação observada, que nesta tese trata-se da investigação e diagnóstico da sustentabilidade empresarial nas empresas investigadas, realizada em colaboração envolvendo a pesquisadora, autora desta tese, e profissionais das empresas estudadas (MARTINS, THEÓPHILO, 2007).

Martins e Theóphilo (2007) afirmam que a pesquisa-ação há uma interação entre o pesquisador e as pessoas envolvidas na situação problema investigada, que resulta a ordem de prioridades que serão pesquisados e as possíveis soluções a serem encaminhadas em forma de uma ação concreta, essa ação foi realizada por meio de um diagnóstico completo sobre o conjunto dos aspectos fundamentais que formam o conceito da sustentabilidade empresarial.

A presente tese objetivou disponibilizar às empresas pesquisadas um conjunto de informações referentes à sua condição no que tange a sustentabilidade, incluindo a indicação de métodos de avaliação da sustentabilidade que a mesma possui mais aderência, auxiliando as futuras decisões sobre a utilização e publicação de um método que pode tornar-se mais uma forma de divulgação da sustentabilidade para as partes interessadas (clientes, fornecedores, comunidade, acionistas, funcionários etc).

### 3.2 MÉTODO DO TRABALHO

Considerando o método de pesquisa apresentado, foi elaborado o delineamento do estudo pelo qual os objetivos foram alcançados. O método do trabalho desta tese está dividido em cinco etapas:

(i) revisão de literatura para identificação de abordagens promissoras enquanto, MAS baseado em indicadores;

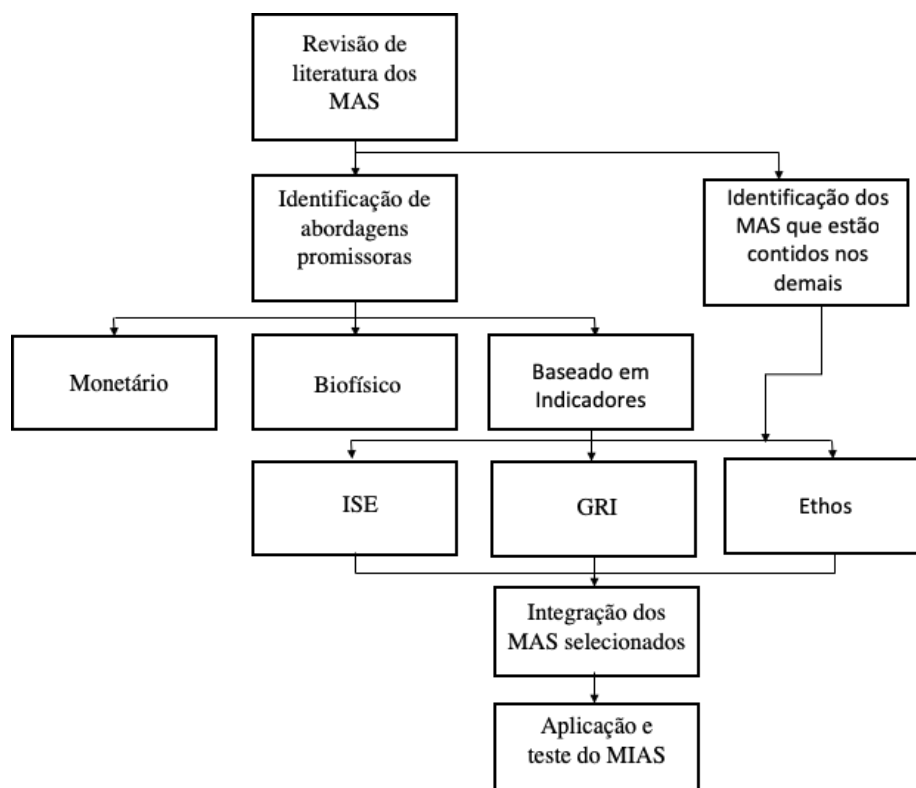
(ii) considerando os resultados da etapa 1, identificação das abordagens promissoras que apresentam estruturas de indicadores e, portanto, constituem MAS e são passíveis de integração entre si;

(iii) considerando os resultados da etapa 2, identificação dos MAS que estão contidos nos demais e, portanto, não precisam ser considerados para fins de integração;

(iv) considerando os resultados da etapa 3, integração entre os MAS selecionados. Essa integração é realizada utilizando procedimentos que permitem comparar os métodos selecionados, classificar seus indicadores, eliminar as redundâncias e reorganizá-los sem repetições;

(v) aplicação e teste do modelo desenvolvido.

A descrição das etapas do método é apresentada na Figura 2, em que foram alinhadas e aplicadas por meio de um fluxograma:



**Figura 2 – Fluxograma apresentando as etapas do método**

Na primeira etapa, foi realizada uma revisão de literatura para conceituar sustentabilidade empresarial e identificar métodos de avaliação da sustentabilidade. Para isso, a estratégia de busca baseou-se na seleção de publicações nacionais e internacionais sobre avaliação da sustentabilidade empresarial, e foi estabelecido o corte temporal de publicações considerando o período dos últimos onze anos (exceção dos artigos clássicos), de 2007 a 2018, para evitar problemas de defasagem informacional.

Para a busca nas bases de periódicos digitais no Portal de Periódicos da CAPES, foi necessária a definição e utilização de palavras-chave que, combinadas, geram a estratégia que estabelece a delimitação da busca quanto ao seu objeto. Foram estabelecidos inicialmente cinco termos-chave para pesquisa: "*sustainability index\**"; "*sustainability measurement\**"; "*corporate sustainability assessment\**"; "*sustainability assessment\**" e "*assessment methodologies\**".

Com esses termos-chave, foram elaboradas as seções 2.1 a 2.6, que apresentam uma revisão de literatura sobre sustentabilidade empresarial, avaliação da sustentabilidade, métodos de avaliação da sustentabilidade, diretrizes, índices, relatórios de sustentabilidade e princípios norteadores. Várias abordagens sobre avaliação da sustentabilidade foram analisadas com intuito de identificar aquelas que apresentam estruturas de indicadores de desempenho passíveis de

integração e, assim, serem os métodos escolhidos para elaborar o método de avaliação integrada que é objetivo desta tese.

Para seção 2.6, foram revisados modelos acadêmicos de integração de métodos de avaliação da sustentabilidade com os seguintes termos-chave: “*integrated assessment\**”; “*integrated sustainability assessment\**” e “*sustainability impact assessment\**”.

Nesta segunda etapa do método, considerou-se alguns critérios para seleção das abordagens promissoras. O critério de seleção foi considerar as categorias de avaliação sugeridas por Gasparatos e Scolobig (2012) que dividem os MAS em monetário, biofísico e baseado em indicadores.

A partir dessas categorias, foram revisados os principais MAS baseados em indicadores, pois os mesmos usam critérios de seleção apropriados, como destaca Bohringer e Jochem (2007), que enfatizam a ligação rigorosa aos conceitos de sustentabilidade; a seleção de indicadores expressivos e holísticos; a credibilidade e disponibilidade dos dados para quantificar a longo prazo e a técnica orientada de seleção de indicadores.

Gasparatos, El-Haran e Horner (2008) destacam que os indicadores são utilizados em muitas áreas do conhecimento com objetivo de medir, avaliar e planejar diferentes ações e fenômenos, tornaram-se também uma questão central em muitas pesquisas que envolvem a sustentabilidade empresarial. Segundo esses autores, os indicadores podem fornecer direções importantes para a tomada de decisões, bem como traduzir o conhecimento das ciências físicas e sociais em unidades gerenciáveis e auxiliar a medir o progresso em direção ao desenvolvimento sustentável. Também servem para prever e evitar futuros impactos econômicos, sociais e ambientais negativos, pois uma seleção apropriada de indicadores pode descrever os sistemas sustentáveis complexos.

Ainda na segunda etapa, foram identificadas as abordagens promissoras, conhecidas como índices e relatórios de sustentabilidade, em função de sua estrutura de indicadores de desempenho e de possibilidades de integração para compor o modelo que é objetivo desta tese.

Na terceira etapa do método de trabalho, foram identificados os métodos de avaliação que estão sobrepostos aos demais e, portanto, não precisam ser considerados para fins de integração. O critério de seleção nessa etapa foi analisar todos os MAS revisados na segunda etapa para identificar as sobreposições e descartar aqueles que já estão contidos em outros.

Entre os métodos que constituem índices, foi escolhido o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da BOVESPA para integrar o MIAS (Modelo Integrado de Avaliação da

Sustentabilidade Empresarial). Paralelamente, relatórios de sustentabilidade também foram selecionados em razão da sua estrutura de indicadores de desempenho da sustentabilidade. A seleção apontou para aqueles com maior destaque no mercado brasileiro, a saber: *Global Reporting Initiative* (GRI) e Indicadores Ethos. Após a escolha dos MAS, foi apresentada uma base teórica do modelo, e por fim, foi realizada uma análise documental dos MAS que possuem indicadores e são passíveis de integração entre si. O Quadro 2 apresenta o resumo dos métodos de avaliação da sustentabilidade selecionados para integração.

<b>Métodos de avaliação</b>	<b>Descrição</b>	<b>Metodologia</b>
Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE)	Rating de sustentabilidade empresarial da Bovespa.	Metodologia própria baseada em um questionário com pesos diferentes para cada indicador, conforme as dimensões ambientais, sociais e econômicas.
<i>Global Reporting Initiative</i> (GRI)	Estrutura de indicadores mais conhecida para relatórios voluntários de desempenho da sustentabilidade empresarial em nível mundial.	Estrutura, diretrizes e protocolos técnicos para elaboração de relatórios e indicadores sustentáveis, de acordo metodologia própria.
Indicadores Ethos	Indicadores Ethos é um método de gestão que visa amparar as empresas na inclusão das práticas da sustentabilidade e da responsabilidade social empresarial em suas estratégias de negócio.	Metodologia própria baseada em um questionário agrupado nas dimensões: valores, transparência e governança; público interno; meio ambiente; fornecedores; consumidores e clientes; comunidade; governo e sociedade.

**Quadro 2 – Resumo dos MAS selecionados**

**Fonte: ISE (2016), GRI (2014) e Ethos (2017)**

Na quarta etapa, houve a integração dos MAS selecionados na etapa anterior. Para elaboração do modelo proposto nesta tese foram analisadas as redundâncias dos indicadores de desempenho de cada MAS citado no Quadro 2. A análise foi realizada por meio da abordagem qualitativa em conjunto com uma análise documental, com intuito de entender a estrutura e o conteúdo dos MAS citados e atender ao objetivo principal desta tese que envolve desenvolver um modelo de integração de métodos de avaliação da sustentabilidade empresarial.

O MIAS, que é o objetivo da tese foi elaborado em uma estrutura de indicadores em forma de questões afirmativas com conotações positivas, cada item foi elaborado levando em consideração a estrutura de indicadores dos três métodos (ISE, GRI e Ethos). Assim, o MIAS foi elaborado em forma de um questionário (Apêndice A) com questões fechadas e repostas de

múltipla escolha de acordo com uma escala Likert de nível de atendimento de 1 a 5, em que 1 representa o não atendimento e 5 o atendimento pleno do quesito avaliado.

A forma escolhida para aplicar a escala Likert foi a entrevista, em que foi lida cada uma das afirmações e escalas de respostas, anotando a opção do entrevistado para cada item, totalizando 551 itens divididos em 5 dimensões: ambiental, econômica, social, estratégia e governança, que foi distribuído entre os respondentes que são responsáveis pelos setores de cada tema nas empresas.

Por fim, na quinta etapa, o modelo desenvolvido foi aplicado e testado, por meio de um estudo de multicase, em três empresas que possuem práticas sustentáveis e são engajadas em desenvolver a sustentabilidade em seus negócios. Beuren et al. (2004, p. 85) afirmam “que os estudos multicase diferem do estudo comparativo de casos pelo fato de propiciarem ao pesquisador possibilidade de estudar dois ou mais sujeitos, organizações etc.[...]”

Para isso, foi realizada a aplicação piloto do MIAS com objetivo de testá-lo em três empresas de médio porte de diferentes setores. A execução do teste piloto envolveu a aplicação dos questionários fechados (Apêndice A) em forma de entrevista junto aos funcionários de níveis hierárquicos diferentes, com intuito de avaliar a situação das empresas em relação ao conjunto de dimensões e indicadores que constituem o método integrado proposto nesta tese. Paralelamente, conforme será visto no Capítulo 5 (aplicação do MIAS e discussão dos resultados), o uso do modelo também oferece, como subproduto, avaliações referentes à situação das empresas em relação a cada um dos MAS que compõem o MIAS.

O estudo aplicado apresenta as principais considerações e observações resultantes do teste do MIAS e aponta as particularidades, limitações e potencialidades do modelo em seu uso prático. Espera-se que o MIAS facilite a mensuração da sustentabilidade empresarial em diferentes setores e portes de empresas públicas ou privadas que precisam mensurar suas práticas sustentáveis e apresentá-las aos *stakeholders* em conformidade com a legislação regulatória local, normas, tratados, princípios e diretrizes internacionais.

#### 4. MODELO PROPOSTO – MIAS

Este capítulo está dividido em duas seções que descrevem o modelo proposto pela tese, denominado Modelo Integrado de Avaliação da Sustentabilidade (MIAS). Na primeira seção, é realizada uma revisão da base teórica para elaboração do MIAS. Na segunda seção é detalhado as etapas da construção do modelo e apresentada a estrutura operacional do modelo.

##### 4.1 BASE TEÓRICA PARA O MIAS

A base teórica do modelo corresponde a um detalhamento das abordagens promissoras de avaliação de sustentabilidade, que apresentam uma estrutura de indicadores passíveis de integração entre si, bem como a análise dos MAS que estão contidos nos demais, dispensando sua integração no MIAS (Modelo Integrado de Avaliação da Sustentabilidade), proposto pela tese.

Para construção do MIAS foram considerados modelos de avaliação baseado em indicadores, que constituem um dos métodos mais comuns para avaliar o desempenho em sustentabilidade e exigem um conjunto de informações qualitativas ou quantitativas específicas em relação ao desempenho organizacional não financeiro, que são geralmente comparáveis e podem sofrer alterações ao longo do tempo.

Assim, a base teórica do modelo é composta pelas etapas de (i) identificação dos MAS que estão contidos nos demais; (ii) identificação e detalhamento dos MAS que foram utilizados para elaboração do MIAS e (iii) identificação de dificuldades técnicas dos MAS selecionados.

Existem vários métodos de avaliação da sustentabilidade utilizados por empresas em todo mundo. Os métodos baseados em indicadores podem ser classificados de acordo com Rahdari e Rostamy (2015) em índices de *ratings* e relatórios de sustentabilidade, que são elaborados de acordo com os parâmetros de estruturas normativas, como os Princípios do Pacto Global da ONU, metodologia do CDP e normas internacionais de responsabilidade social corporativa, como a ABNT ISO 26000.

A partir desta classificação foi possível identificar outros métodos, mecanismos, regulamentações e padrões que estão cobertos pelos MAS que fazem parte da construção do modelo (GRI, ISE e Ethos). Marcondes e Bacarji (2010) afirmam que em 2004, quando o Centro de Estudos em Sustentabilidade (GVCes) da FGV iniciou a revisão de literatura sobre sustentabilidade para construção do ISE, foram identificados métodos como o Balanço Social do IBASE, os questionários dos índices de sustentabilidade DJSI, FTSE4Good, JSE e

regulamentações como o código de Defesa do consumidor e as convenções da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e da ONU, entre outras, que totalizaram aproximadamente 800 indicadores.

No mesmo período, em meados dos anos 2000, foram criados métodos de avaliação da sustentabilidade que tornaram referência para elaboração do ISE, tais como: “a *Global Reporting Initiative* (GRI), em 2000, para relatórios empresariais de sustentabilidade; a norma da *AccountAbility* AA1000, sobre o engajamento de *stakeholders*; a SA8000, da *Social Accountability International*, sobre direitos humanos no trabalho; e os Indicadores Ethos, em sua quarta geração” (MARCONDES; BACARJI, 2010, p. 31). Com destaque também para os indicadores de consumo consciente do Instituto Akatu, o código de governança corporativa do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), em 2002 a Rio+10, em Joanesburgo, a ISO 14000 já consolidada, e a iniciativa de se elaborar a ISO 26000, lançada em 2010 e que catalisou vários métodos citados sobre o tema responsabilidade social.

A primeira etapa para elaboração da base teórica do modelo foi identificar os MAS que já fazem parte do ISE, GRI e Ethos, assim, o Balanço Social IBASE é um método de avaliação da sustentabilidade baseado em indicadores, mas não foi considerado no modelo proposto pela tese, pois está contido em sua totalidade nos demais métodos que foram integrados. Sua estrutura é composta por 43 (quarenta e três) indicadores quantitativos e oito indicadores qualitativos, organizados em sete categorias que atendem as três dimensões do *Triple Bottom Line* (TBL).

O Balanço Social do IBASE (Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas), criado em 1987, em busca de alguma padronização na divulgação das informações socioambiental pelas empresas, reuniu com técnicos, pesquisadores e especialistas de instituições públicas, como a CVM (Comissão de Valores Mobiliários) e privadas, que elaboraram um modelo de avaliação da sustentabilidade que associa números à responsabilidade social corporativa, com informações econômico-financeiras sobre receita líquida, resultado operacional e folha de pagamento bruta. Possui também informações que abrangem a dimensão ambiental, que são apresentados os “investimentos da empresa para mitigar ou compensar seus impactos ambientais e também aqueles que possuem o objetivo de melhorar a qualidade ambiental da produção/operação da empresa [...]” (IBASE, 2008, p. 26). E atende a dimensão social, enfocando os investimentos sociais internos e externos nas diversas áreas: educação, cultura, saúde, dentre outros.

Os Indicadores do IBASE da categoria Base de Cálculo estão contidos na dimensão Econômico-Financeira do ISE; Econômica do GRI; Visão e Estratégia do Ethos. A segunda e



terceira categorias do IBASE denominadas Indicadores Sociais Internos e Externos são encontrados na dimensão Social nos três métodos que integram o MIAS. A quarta categoria Indicadores Ambientais pode ser equiparada a dimensão Ambiental do ISE, GRI e Ethos. A categoria cinco do IBASE denominada Indicadores do Corpo Funcional é apresentada na dimensão Social do ISE, GRI e Ethos.

A sexta categoria, “Informações relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial” é um indicador qualitativo que relata a cidadania empresarial. De acordo com o IBASE (2008, p. 26) “refere-se a uma série de ações relacionadas aos públicos que interagem com a empresa, com grande ênfase no público interno. [...] mostram como está a participação interna e a distribuição dos benefícios. [...] relacionados às políticas e práticas de gestão da responsabilidade social corporativa.” A categoria sete, denominada “Outras informações” também é formada de indicadores qualitativos, e reserva-se em divulgar informações importantes sobre as práticas sociais e ambientais das empresas, tais como: declarações de não utilização de mão de obra infantil ou de trabalho análogo ao escravo ou degradante; seu não envolvimento com prostituição ou exploração sexual infantil ou adolescente; seu não envolvimento com corrupção; e seu compromisso com a valorização e o respeito à diversidade. Estes indicadores qualitativos estão contidos na dimensão Social do ISE, GRI e Ethos.

No referencial teórico desta tese é apresentado um conjunto de métodos de avaliação de sustentabilidade acadêmicos, que não foram considerados na integração do MIAS, pois não possuem representatividade no âmbito corporativo brasileiro. Os MAS acadêmicos podem ser relevantes para futuras pesquisas que objetivam a seleção e integração de métodos que ainda não foram utilizados pelo mercado, assim, é importante ressaltar que esta tese apresenta a limitação metodológica de não integrar métodos de avaliação acadêmicos em seu modelo principal.

Para elaboração do MIAS, foram considerados três modelos padrões utilizados de forma voluntária pelas empresas brasileiras para avaliar seu desempenho em sustentabilidade, a saber: *Global Reporting Initiative* (GRI), Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis e Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE).

A GRI é a metodologia mais usada e popular do mundo, 93% das maiores empresas do mundo relatam informações em algum tipo de relatório de sustentabilidade, dessas, 74% utilizam ou referenciam o padrão GRI, no Brasil 400 empresas utilizam as diretrizes da GRI. O Instituto Ethos possui 467 empresas associadas, entre micro/pequenas, médias e grandes empresas. O ISE tem sua participação restrita as 447 empresas listadas na bolsa de valores de acordo com três

categorias: elegíveis (carteira teórica das 200 ações mais líquidas), treineira e simulado que são abertas para todas as empresas listadas (GRI DATABASE, 2018; ETHOS, 2018; ISE, 2018).

A *Global Reporting Initiative* (GRI) foi criada em 1997 e tem o objetivo de apresentar uma estrutura de como elaborar relatórios de sustentabilidade, que podem ser utilizadas por organizações de diferentes tamanhos, setores e localidades. Os conteúdos e indicadores ajustados internacionalmente “permitem que as informações contidas nos relatórios de sustentabilidade sejam acessadas e comparadas, disponibilizando, assim, dados aprimorados para informar as decisões de diferentes *stakeholders*” (GRI, 2014).

As diretrizes GRI para Relato de Sustentabilidade está na sua quarta edição, denominada Diretrizes G4 ou GRI-G4, que foram publicadas em maio de 2013 e adotadas a partir de 2014, sendo que se tornaram obrigatórias em 1º de janeiro de 2016. De acordo com a GRI (2014), as diretrizes são revisadas periodicamente para oferecer orientações mais adequadas e atualizadas para a preparação de relatórios de sustentabilidade.

Esta tese baseou-se nos indicadores das Diretrizes GRI para Relato de Sustentabilidade ou quarta geração da GRI (G4), que é composta por duas partes: conteúdos padrão gerais e específicos. A primeira parte, denominada Conteúdos Padrão Gerais, é dividida em sete dimensões e 58 indicadores de perfil: estratégia e análise (2 indicadores); perfil organizacional (14 indicadores); aspectos materiais identificados e limites (7 indicadores); engajamento de *stakeholders* (4 indicadores); perfil do relatório (6 indicadores); governança (22 indicadores); ética e integridade (3 indicadores). Essas dimensões são divididas em informações que devem ser divulgadas obrigatoriamente e relatam a estrutura geral para entendimento do desempenho organizacional, nessa parte é exposto elementos como a estratégia empresarial, suas características gerais e os parâmetros aplicados no relatório.

Os Conteúdos Padrão Específicos oferecem informações sobre a forma de gestão e o desempenho organizacional em relação aos aspectos materiais. Essa parte da GRI (G4) é dividida em dois blocos: informações sobre a forma de gestão e indicadores. Conforme a GRI (2014, p. 45) “a finalidade das informações sobre a forma de gestão é a de permitir à organização explicar como os impactos econômicos, ambientais e sociais relacionadas a Aspectos materiais são geridos”. Os aspectos materiais demonstram os impactos significativos nas dimensões econômica, ambiental e social das organizações ou influenciam as avaliações e decisões de *stakeholders*. As informações sobre a forma de gestão envolvem relatos sobre como a organização identifica, analisa e responde

a esses impactos e, também, permitem contextualizar o desempenho relatado no segundo bloco, formado pelos indicadores (GRI, 2014).

Os indicadores fornecem informações sobre o desempenho ou impactos econômicos, ambientais e sociais, que são as dimensões deste bloco, formada por 91 indicadores de desempenho em 46 aspectos. A dimensão econômica, formada de 9 indicadores, corresponde aos impactos da organização sobre as classes econômicas de seus *stakeholders* e sobre sistemas econômicos em nível local, nacional e mundial, bem como demonstra o fluxo de capital entre diferentes *stakeholders* e os principais impactos econômicos da organização sobre a sociedade (GRI, 2014).

A dimensão ambiental, constituída de 34 indicadores, atinge impactos relacionados a insumos e saídas, como emissões, efluentes e resíduos, abrange também à biodiversidade, os transportes, os produtos e serviços, a consonância com leis e regulamentos ambientais e gastos e investimentos na área ambiental. A dimensão social abrange os impactos da organização sobre os sistemas sociais em que ela atua, sendo dividida em 48 indicadores e distribuídos em quatro subdimensões: práticas trabalhistas e trabalho decente (16 indicadores); direitos humanos (12 indicadores); sociedade (11 indicadores) e responsabilidade pelo produto (9 indicadores) (GRI, 2014).

Para fins de integração, o conjunto de questões da GRI passou de 149 para 128, o motivo da exclusão de 21 questões foi a constatação que esses apresentavam apenas caráter informacional e não mensuravam os aspectos inerentes à sustentabilidade empresarial. Assim, foram suprimidos nove indicadores da dimensão “perfil organizacional”, nos “aspectos materiais identificados e limites” foram excluídos seis indicadores e a dimensão “perfil do relatório” foi eliminada com seus seis indicadores. Por fim, para compatibilização com GRI e Ethos, houve o desdobramento de um indicador da dimensão governança em dois, o que ocasionou o aumento de 128 para 129 questões.

As Diretrizes da GRI são usualmente combinadas com outras iniciativas, estruturas e orientações internacionais. A GRI possui parcerias estratégicas globais com a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) e o Pacto Global das Nações Unidas. A estrutura da GRI é orientada também pela Corporação Financeira Internacional (IFC, sigla em inglês – *International Finance Corporation*), da ISO 26000 da Organização Internacional para Padronização, da Conferência sobre Comércio e Desenvolvimento das Nações Unidas (UNCTAD) e da Iniciativa da Carta da Terra. A GRI utiliza essas iniciativas para fundamentar os indicadores e orientar seus relatórios (GRI, 2018).

O Instituto Ethos é uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), criada em 1998, que tem como objetivo mobilizar e sensibilizar as organizações a utilizarem formas de gestão socialmente responsáveis em seus processos. Os indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis, que foram lançados em 2000, constituem um modelo de gestão que auxilia as empresas na incorporação da sustentabilidade e da responsabilidade social empresarial (RSE) em suas estratégias de negócio e possuem como foco avaliar se essa incorporação está ajudando na definição de estratégias, políticas e processos nas organizações (ETHOS, 2017). Os Indicadores Ethos são organizados em quatro dimensões: visão e estratégia; governança e gestão; social e ambiental, “as quais são desdobradas em temas inspirados na Norma ISO 26000, os quais, por sua vez, desdobram-se em subtemas e, posteriormente, em indicadores” (ETHOS, 2017, p. 9).

O Quadro 3 apresenta uma síntese das quatro dimensões, sete temas, 17 subtemas e 47 indicadores do Ethos, que posteriormente são desdobrados em 824 questões binárias qualitativas:

<b>Dimensão</b>	<b>Temas</b>	<b>Subtemas</b>	<b>Indicadores</b>
Visão e Estratégia			1. Estratégias para a Sustentabilidade 2. Proposta de Valor 3. Modelo de Negócios
Governança e Gestão	Governança organizacional	Governança e Conduta	4. Código de Conduta 5. Governança da Organização (empresas de capital fechado e aberto) 6. Compromissos Voluntários e Participação em Iniciativas de RSE/Sustentabilidade 7. Engajamento das Partes Interessadas
	Práticas de operação e gestão	Prestação de Contas	8. Relações com Investidores e Relatórios Financeiros 9. Relatos de Sustentabilidade e Relatos Integrados 10. Comunicação com Responsabilidade Social
		Práticas Concorrenciais	11. Práticas Concorrenciais
		Práticas Anticorrupção	12. Práticas Anticorrupção
		Envolvimento Político Responsável	13. Contribuições para Campanhas Eleitorais 14. Envolvimento no Desenvolvimento de Políticas Públicas
		Sistemas de Gestão	15. Gestão Participativa 16. Sistema de Gestão Integrado 17. Sistema de Gestão de Fornecedores 18. Mapeamento dos Impactos da Operação e Gestão de Riscos 19. Gestão da RSE/ Sustentabilidade
Social	Direitos Humanos	Situações de Risco para os Direitos Humanos	20. Monitoramento de Impactos do Negócio nos Direitos Humanos 21. Trabalho Infantil na Cadeia de Suprimentos 22. Trabalho Forçado (ou Análogo ao Escravo) na Cadeia de Suprimentos
		Ações Afirmativas	23. Promoção da Diversidade e Equidade
	Práticas de Trabalho	Relações de Trabalho	24. Relação com Empregados (Efetivos, Terceirizados, Temporários ou Parciais) 25. Relações com Sindicatos
		Desenvolvimento Humano, Benefícios e Treinamento	26. Remuneração e Benefícios 27. Compromisso com o Desenvolvimento Profissional 28. Comportamento frente a Demissões e Empregabilidade
		Saúde e Segurança no Trabalho e Qualidade de Vida	29. Saúde e Segurança dos Empregados 30. Condições de Trabalho, Qualidade de Vida e Jornada de Trabalho
	Questões relativas ao Consumidor	Respeito ao Direito do Consumidor	31. Relacionamento com o Consumidor 32. Impacto de corrente do Uso dos Produtos ou Serviços
		Consumo Consciente	33. Estratégia de Comunicação Responsável e Educação para o Consumo Consciente
	Envolvimento com a Comunidade e seu Desenvolvimento	Gestão de Impactos na Comunidade e Desenvolvimento	34. Gestão dos Impactos da Empresa na Comunidade 35. Compromisso com o Desenvolvimento da Comunidade e Gestão das Ações Sociais 36. Apoio ao Desenvolvimento de Fornecedores
Ambiental	Meio ambiente	Mudanças Climáticas	37. Governança das Ações Relacionadas às Mudanças Climáticas 38. Adaptação às Mudanças Climáticas
		Gestão e Monitoramento dos Impactos sobre os Serviços Ecossistêmicos e a Biodiversidade	39. Sistema de Gestão Ambiental 40. Prevenção da Poluição 41. Uso Sustentável de Recursos: Materiais 42. Uso Sustentável de Recursos: Água 43. Uso Sustentável de Recursos: Energia 44. Uso Sustentável da Biodiversidade e Restauração dos Habitats Naturais

			45. Educação e Conscientização Ambiental
		Impactos do Consumo	46. Impactos do Transporte, Logística e Distribuição 47. Logística Reversa

**Quadro 3 – Estrutura de Indicadores Ethos**

**Fonte: Adaptado de Ethos (2017)**

Os indicadores Ethos também apresentam 227 questões quantitativas, que são opcionais e foram baseadas, em grande parte, nas Diretrizes G4 para a Elaboração de Relatos de Sustentabilidade da GRI. As questões quantitativas são divididas nas mesmas dimensões dos indicadores qualitativos, a saber: visão e estratégia; governança e gestão; social e ambiental. O Quadro 4 apresenta as correlações das questões quantitativas do Ethos e da GRI que foram elaboradas pelo Ethos (2017):

<b>Dimensão</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Correlação (indicador GRI relacionado)</b>
Visão e Estratégia	Proposta de valor	G4-EC1
	Modelo de negócios	G4-EC4
Governança e Gestão	Governança da organização	G4-38; G4-LA12
	Práticas concorrenciais	G4-SO7; G4-SO8
	Práticas anticorrupção	G4-SO3; G4-SO4; G4-SO5
	Contribuições para campanhas políticas	G4-SO6
	Envolvimento no desenvolvimento de políticas públicas	SO11
	Sistema de gestão de fornecedores	G4-EN32; G4-EN33; G4-LA14; G4-LA15; G4-HR10; G4-HR11; G4-SO9; SO-10
	Social	Monitoramento de impacto do negócio nos direitos humanos
	Trabalho infantil na cadeia de suprimentos	G4-HR5
	Trabalho forçado na cadeia de suprimentos	G4-HR6
	Promoção da diversidade e equidade	G4-LA3; G4-LA12; G4-LA13; G4-HR3
	Relação com empregados	G4-10
	Relações com sindicatos	G4-11
	Remuneração e benefícios	G4-EC5; G4-LA16
	Compromisso com o desenvolvimento profissional	G4-LA9; LA11
	Comportamento frente a demissões e aposentadorias	G4-LA1
	Saúde e segurança dos empregados	G4-LA6
	Relacionamento com o consumidor	G4-PR5; G4-PR7; G4-PR8
	Impacto decorrente do uso dos produtos ou serviços	G4-PR1; G4-PR2; G4-PR5; G4-PR9
	Estratégia de comunicação responsável e educação para o consumo consciente	G4-PR4; G4-PR7
	Gestão dos impactos da empresa na comunidade	G4-SO1
	Compromisso com o desenvolvimento da comunidade e gestão das ações sociais	G4-EC6; G4-SO1
	Apoio ao desenvolvimento de fornecedores	G4-EC9
Ambiental	Governança das ações relacionadas às mudanças climáticas	G4-EC2
	Adaptação às mudanças climáticas	G4-EN19
	Sistema de gestão ambiental	G4-EN29; G4-EN34
	Prevenção da poluição	G4-EN19; G4-EN27
	Uso sustentável de recursos: materiais, água, energia	G4-EN1; G4-EN2; G4-EN23; G4-EN25; G4-EN8; G4-EN9; G4-EN10; G4-EN22; G4-EN3; G4-EN6; G4-EN15; G4-EN16; G4-EN17
	Uso sustentável da biodiversidade e restauração dos habitats naturais	G4-EN12; G4-EN13; G4-EN14
	Logística reversa	G4-EN2; G4-EN23; G4-EN28; G4-9

**Quadro 4 – Indicadores Ethos cobertos pela GRI**

**Fonte: Adaptado de Ethos (2017)**

Os indicadores Ethos são desenvolvidos de forma convergente com várias outras iniciativas, como a Norma ABNT ISO 26000, as Diretrizes G4 da GRI, os princípios do Pacto Global da ONU e a metodologia do CDP, os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) dentre outras (ETHOS, 2017). Assim, para fins de integração para elaboração do MIAS, as questões que formam os indicadores Ethos qualitativos foram agrupadas, para que a estrutura se tornasse mais próxima dos outros dois modelos considerados na integração, GRI e ISE. Paralelamente, as questões quantitativas, como estão contidas na GRI foram excluídas do MIAS.

O Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) é uma iniciativa pioneira da bolsa de valores (BM&FBOVESPA) na América Latina. A bolsa é responsável pelo cálculo e administração técnica do índice, que tem como objetivo criar um clima de investimento em consonância com as demandas de desenvolvimento sustentável e estimular a responsabilidade social e ética das organizações. Criado em 2005 e financiado pela *International Finance Corporation* (IFC), instituição privada do Banco Mundial, a metodologia do modelo é de responsabilidade do Centro de Estudos em Sustentabilidade (GVCes) da Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP) (BM&FBOVESPA, 2017).

O questionário do ISE está estruturado em sete dimensões, 30 critérios e 70 indicadores, totalizando aproximadamente 346 questões. As sete dimensões avaliam diferentes aspectos da sustentabilidade, conforme apresentado no Quadro 5.

<b>Dimensões</b>	<b>Conceito</b>
Geral	Compromissos com o desenvolvimento sustentável; alinhamento às boas práticas de sustentabilidade, tais como remuneração vinculada ao desempenho socioambiental da empresa e adoção de dispositivo que propicie uma correlação entre os riscos assumidos, a remuneração efetivamente paga e o resultado da companhia; transparência das informações corporativas; compromissos e práticas de combate à corrupção.
Natureza do Produto	Impactos pessoais e difusos dos produtos e serviços oferecidos pelas empresas, adoção do princípio da precaução e disponibilização de informações ao consumidor.
Governança Corporativa	Relacionamento entre sócios, estrutura e gestão do Conselho de Administração, processos de auditoria e fiscalização, práticas relacionadas à conduta e conceito de interesses.
Econômico-Financeira, Ambiental e Social	Políticas corporativas, gestão, desempenho e cumprimento legal. A Dimensão Ambiental possui questionários diferentes para cada grupo de setores econômicos, que consideram as especialidades de cada setor.
Mudanças Climáticas	Política corporativa, gestão, desempenho e nível de abertura das informações sobre o tema.

**Quadro 5 – Dimensões do ISE**

**Fonte: Adaptado de Macedo et al. (2014, p. 21)**

Para o cumprimento da terceira etapa na elaboração da base teórica do MIAS foram identificadas as principais dificuldades técnicas dos MAS selecionados, a saber:



- a) *Global Reporting Initiative* (GRI): o questionário é formado por 149 questões abertas, em que as empresas devem relatar, descrever, listar e explicar o desempenho no contexto da sustentabilidade;
- b) Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis: o questionário é formado por 824 questões binárias (sim ou não);
- c) Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE): o questionário é formado por 346 questões de múltipla escolha, com diferentes alternativas de acordo com as dimensões que avaliam a sustentabilidade.

O Quadro 6 apresenta as diferentes características dos MAS selecionados, antes da integração para elaboração do MIAS, identificando o número de questões, dimensões, subdimensões, forma de avaliação das questões e empresas alvo:

<b>MAS/Características</b>	<b>Ethos</b>	<b>GRI</b>	<b>ISE</b>
Número de questões	824	149	346
Dimensões	4	4	7
Subdimensões	47	53	70
Formas de avaliação das questões	Questões fechadas (binárias)	Questões abertas	Questões fechadas (múltipla escolha)
Empresas alvo	Empresas associadas de diferentes tamanhos	Empresas de diferentes tamanhos, setores e localidades	Empresas listadas na bolsa de valores

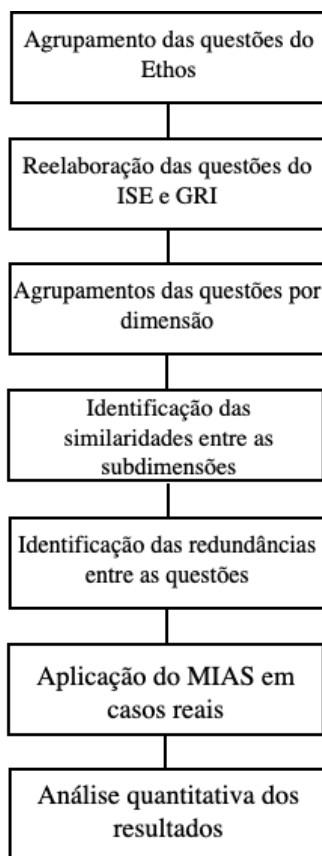
**Quadro 6 – Características dos MAS selecionados**

Os MAS baseados em indicadores selecionados para integrar o MIAS e comparados no Quadro 6 avaliam a sustentabilidade, entretanto não há padronização na quantidade de questões e forma de avaliação das dimensões subdimensões que mensuram a sustentabilidade empresarial. Assim, com objetivo de padronizar as diversas escalas apresentadas pelos MAS selecionados, o modelo desta tese propõe uma escala única para todas as questões, representada pela Likert de nível de atendimento de 1 a 5.

As estruturas dos MAS discutidos nesta seção formam a base teórica do modelo proposto. A construção do modelo é apresentada na próxima seção.

## 4.2 CONSTRUÇÃO DO MODELO

Como já foi discutido na seção anterior, os MAS padronizados com mais representatividade em nível corporativo no Brasil foram escolhidos para compor o MIAS, e foi estruturado conforme os elementos expostos no fluxograma da Figura 3 e detalhadamente apresentadas na sequência.



**Figura 3 – Fluxograma apresentando as etapas de construção do MIAS**

As etapas de construção do modelo, apresentadas na Figura 3, corresponde a fase de análise qualitativa de cada uma das 891 questões do Ethos, ISE e GRI, que constituiram a base inicial para o MIAS. A integração para elaboração do Modelo MIAS foi realizada em etapas, a saber:

- agrupamento das questões do Ethos, que passaram de 824 para 416, com intuito de aproximá-lo do tamanho das outras propostas;
- reelaboração do enunciado das questões do ISE e GRI em indicadores de avaliação na forma afirmativa, considerando a escala do MIAS (*Likert* de 1 a 5);
- agrupamento das questões nas dimensões ambiental, econômica, social, estratégia e governança, para identificação e eliminação das redundâncias entre as questões;
- identificação das similaridades entre as subdimensões dos três métodos objetos da integração;

- v. identificação das redundâncias entre as questões de cada subdimensão identificada;
- vi. reorganização das subdimensões dos MIAS por similaridades para equilibrar o número de questões em cada uma.
- vii. Aplicação do MIAS em casos reais de acordo com as dimensões: estratégia, governança, social, econômica e ambiental, considerando as questões que formam cada umas dessas categorias,
- viii. realização de uma análise quantitativa dos resultados por meio do tratamento matemático dos dados resultantes da pesquisa de campo.

Para que seja possível a integração dos três métodos, ISE, GRI e Ethos, foi necessário agrupar os indicadores Ethos com intuito de aproximá-los da granularidade das outras propostas. Os indicadores Ethos são divididos em: quatro dimensões, sete temas, 17 subtemas, 47 subdimensões e aproximadamente 824 questões. Essa estrutura faz com que o modelo Ethos utilize um nível de desdobramento maior que as outras metodologias objeto da integração (ISE e GRI), assim houve a necessidade de agrupar as questões que compõe as dimensões do Ethos.

O agrupamento das questões foi realizado considerando o assunto principal de cada subdimensão e a similaridade entre as questões que compõe cada uma das dimensões, como exemplo é possível destacar o agrupamento de cinco questões do primeiro indicador denominado Estratégia para Sustentabilidade, que faz parte da dimensão Visão e Estratégia, conforme apresentado no Quadro 7.

<b>Dimensão</b>	<b>Indicador</b>	<b>Questões</b>
Visão e Estratégia	Estratégias para a Sustentabilidade	1) A empresa inclui aspectos sociais e questões ambientais em suas estratégias. 2) A empresa inclui interesses de outros públicos, além dos acionistas e clientes, em seu planejamento estratégico. 3) A empresa realiza estudos de impacto socioambiental e os considera em seu planejamento estratégico. 4) As estratégias de sustentabilidade da empresa têm como objetivo aumentar a eficiência no uso de recursos naturais e reduzir impactos socioambientais. 5) A empresa inclui RSE/ sustentabilidade como elemento essencial em sua estratégia por meio de sua integração nos processos decisórios.

**Quadro 7 – Questões do Ethos**

**Fonte: Adaptado de Ethos (2017)**

O Quadro 7 apresenta questões que pertencem ao mesmo indicador, mas são divididas em cinco perguntas, a construção teórica do MIAS agrupou em duas questões, com objetivo de simplificar e aproximá-lo das outras propostas. A questão que foi integrada ao MIAS e apresentada

após o agrupamento em duas perguntas: (i) a empresa inclui aspectos sociais e ambientais; interesses de outros públicos e estudos de impacto socioambiental em seu planejamento estratégico; (ii) as estratégias de sustentabilidade da empresa tem como objetivo aumentar a eficiência no uso de recursos naturais, reduzir impactos socioambientais e inclui RSE/sustentabilidade como elemento essencial em sua estratégia por meio de sua integração nos processos decisórios. Tratamento similar foi aplicado a outros grupos de questões.

Após o agrupamento das questões do Ethos, as mesmas foram reduzidas para 416, posteriormente, foram adicionadas às 346 questões do ISE e 129 questões da GRI, totalizando 891 questões, que foram analisadas, eliminando-se as redundâncias e gerando a estrutura final proposta pelo MIAS.

As questões da GRI também foram adequadas para melhorar a compreensão dos indicadores e padronização das escalas das questões, as mesmas são divididas em dois tipos de conteúdos padrão nas Diretrizes G4: gerais e específicos. Nos conteúdos padrão gerais, as questões estão organizadas nas seguintes dimensões: estratégia e análise; perfil organizacional; aspectos materiais identificados e limites; engajamento de *stakeholders*; perfil do relatório; governança e ética; e integridade. Como exemplo, na dimensão governança as questões são apresentadas conforme o Quadro 8.

<b>Dimensão</b>	<b>Questões</b>
Governança	<p>G4-34. Relate a estrutura de governança da organização, incluindo os comitês do mais alto órgão de governança. Identifique todos os comitês responsáveis pelo assessoramento do conselho na tomada de decisões que possuam impactos econômicos, ambientais e sociais.</p> <p>G4-35. Relate o processo usado para a delegação de autoridade sobre tópicos econômicos, ambientais e sociais pelo mais alto órgão de governança para executivos seniores e outros empregados.</p>

**Quadro 8 – Questões da GRI**

**Fonte: GRI (2014)**

Para a elaboração do MIAS, foi priorizado o conteúdo de cada questão. Assim, ocorreram algumas adequações com objetivo de facilitar a integração e padronizar a escala das questões para o modelo. Por exemplo, as questões apresentadas no Quadro 7 foram reelaboradas da seguinte forma: G4-34 - a organização possui estrutura de governança, incluindo os comitês do mais alto órgão de governança, responsáveis pelo assessoramento do conselho na tomada de decisões que possuam impactos econômicos, ambientais e sociais; e G4-35 - a organização utiliza algum

processo para a delegação de autoridade sobre tópicos econômicos, ambientais e sociais pelo mais alto órgão de governança para executivos seniores e outros empregados.

Para fins de integração, as 346 questões do questionário ISE foram reestruturadas com objetivo de torná-las objetivas e comparáveis com as questões dos outros métodos que formaram o MIAS. As questões do questionário ISE foram adequadas com o objetivo de enfatizar o conteúdo do indicador e facilitar a integração. Para exemplificar, é apresentada a questão **AMB-A 1.1** da dimensão ambiental e suas alternativas, conforme o Quadro 9.

<b>Dimensão</b>	<b>Questão</b>
Ambiental	<p>Se SIM para a PERGUNTA 1, quais mecanismos são utilizados para verificação do nível de conhecimento e comprometimento do público interno em relação à <b>política corporativa</b> que contemple o aspecto de meio ambiente?</p> <p>a) avaliação interna, sem periodicidade definida nem instrumento específico para esta finalidade;</p> <p>b) avaliação interna e periódica com base em instrumento específico (ainda que não exclusivo) sem verificação de terceira parte (por exemplo, pesquisas ou auditorias internas);</p> <p>c) Avaliação de terceira parte ou avaliação interna verificada por terceira parte (por exemplo: auditorias internas verificadas por terceira parte ou auditorias de terceira parte) e</p> <p>d) Não há mecanismo de verificação</p>

**Quadro 9 – Questão do ISE**

**Fonte: ISE (2016)**

Essa questão foi reelaborada para fins de integração, observa-se que as alternativas de resposta tornam a questão extensa e de difícil comparabilidade, dessa forma, a reestruturação fez com que a questão tornasse simples e objetiva: os mecanismos (avaliação interna, periódica, com base em instrumento específico ou terceira parte) são utilizados para verificação do nível de conhecimento e comprometimento do público interno em relação à política corporativa que contemple o aspecto de meio ambiente. Tratamento similar foi aplicado a outras questões que formam o questionário do ISE.

Após adequação das questões do Ethos, GRI e ISE, as mesmas foram agrupadas pelas dimensões ambiental, econômica, social, estratégia e governança. Em seguida, as 891 questões foram classificadas por subdimensão e iniciou-se a eliminação das redundâncias entre as questões. Durante o agrupamento das questões por similaridades foi elaborada uma Matriz (matemática) que tem como objetivo apresentar uma escala com o número de questões que foram agrupadas para cada MAS (ISE, GRI, Ethos). Observa-se que no Quadro 10 é apresentado um extrato do banco

de dados da dimensão Ambiental e subdimensão Água e efluentes líquidos, em que a primeira questão possui uma Matriz (0, 2, 1), que representa o agrupamento com nenhuma questão do ISE (0), duas questões da GRI (2) e uma questão do Ethos (1) e assim sucessivamente para demais questões.

Dimensão	Agrupamento	MATRIZ			Subdimensão	Questão
		ISE	GRI	Ethos		
Ambiental	GRI 17/18; ETHOS 373	0	2	1	Água e efluentes líquidos	A empresa realiza ações em algumas unidades, iniciativas pontuais e campanhas com empregados que visam à diminuição no consumo de água, além disso, tem indicadores para o monitoramento contínuo, respeitando os volumes limites de retirada de água e de outorgas.
Ambiental	ISE 26/27/28; GRI 19; ETHOS 374/375	3	1	2	Água e efluentes líquidos	A empresa realiza investimentos no desenvolvimento de novas tecnologias com foco em redução do consumo de água e usa seu plano de redução como referência para desenvolvimento ou reformulação de produtos, remuneração de empregados e prestação de contas, bem como monitora o consumo e realiza análises de redução de custos operacionais para reúso de água e estabelece metas e indicadores de redução desse consumo .
Ambiental	ETHOS 376	0	0	1	Água e efluentes líquidos	A empresa realiza parcerias estratégicas com a cadeia de valor e de suprimentos para mitigação de impactos do consumo de água e monitora junto à mesma os benefícios ou impactos negativos decorrentes do consumo de água, por exemplo, em regiões sob risco de estresse hídrico, bem como calcula e inclui o valor dos benefícios ou impactos negativos em seu processo de tomada de decisão.
Ambiental	ISE 29/30; ETHOS 372	2	0	1	Água e efluentes líquidos	Há garantia que o lançamento dos dos esgotos domésticos ou efluentes líquidos gerados nos processos produtivos pela companhia se dá em conformidade com a legislação e normas aplicáveis.
Ambiental	GRI 31/33/35;	0	3	0	Água e efluentes líquidos	O volume total de vazamentos e descartes de água planejados e não planejados por destinação, qualidade, método de tratamento e reutilizada por outra organização é elevado, bem como os corpos d'água e habitats relacionados afetados por descartes e drenagem de água não são significativos.
Ambiental	GRI 24/25;	0	2	0	Água e efluentes líquidos	Com relação aos processos administrativos (consumo de água, energia e geração de resíduos sólido) e produtivos da companhia (consumo de água e energia, efluentes líquidos, intensidade energética, emissões atmosféricas e geração de resíduos sólidos) são uma prática na gestão.

**Quadro 10 – Extrato da Matriz de agrupamento das questões do MIAS**

Por fim, houve uma reorganização das questões nas subdimensões com objetivo de equilibrar o número de questões por subdimensão. O Modelo MIAS foi elaborado para ser um diagnóstico completo de desempenho referente a sustentabilidade incorporando conceitos do ISE, GRI e Ethos. Após a eliminação de redundâncias e adequação das escalas das questões para Likert de nível de atendimento, o MIAS resultou em um questionário com 551 questões a serem respondidas pelas empresas interessadas em realizar um diagnóstico de sustentabilidade. O questionário completo que forma o MIAS pode ser consultado no Apêndice A.

O Quadro 11 apresenta um resumo comparativo dos MAS selecionados e o MIAS após as etapas citadas para integração:

<b>MAS/Características</b>	<b>Ethos</b>	<b>GRI</b>	<b>ISE</b>	<b>MIAS</b>
Número de questões	416	129	346	551
Dimensões	4	4	7	5
Subdimensões	47	52	70	54
Formas de avaliação das questões	Questões fechadas (binárias)	Questões abertas	Questões fechadas (múltipla escolha)	Questões fechadas (escala Likert)
Empresas alvo	Empresas associadas de diferentes tamanhos	Empresas de diferentes tamanhos, setores e localidades	Empresas listadas na bolsa de valores	Empresas de diferentes tamanhos e setores

**Quadro 11 – Resumo comparativos dos MAS e MIAS**

Todas as questões do MIAS são respondidas usando uma escala Likert de 1 a 5 para nível de atendimento, de acordo com o Quadro 12:

<b>Escala Likert para nível de atendimento</b>
(1) Não atende, não tem.
(2) Atende mal, ainda há muito a ser melhorado.
(3) Atende parcialmente, estamos na metade do caminho de um atendimento pleno.
(4) Atende razoavelmente bem, mas ainda há uns poucos aspectos a serem melhorados.
(5) Atende plenamente.

**Quadro 12 – Escala Likert utilizada no MIAS**

Conforme mencionado anteriormente, as questões estão distribuídas em cinco dimensões que foram fundamentadas de acordo com o conceito do *Triple Bottom Line* (TBL), complementada pelas dimensões de governança e estratégia, que são demandas originadas da evolução do conceito da sustentabilidade e que estão presentes nos três métodos de avaliação integrados para elaboração do MIAS.

De acordo com Singh et al. (2012), existem vários esforços internacionais para mensurar a sustentabilidade, mas apenas alguns deles têm uma abordagem integral, levando em consideração os aspectos ambientais, econômicos e sociais. Em muitos casos o foco está em apenas um aspecto. Mas as metodologias de avaliação podem ser complementares entre si, a sustentabilidade é mais do que uma agregação de questões importantes, pode também ser considerada um sistema dinâmico e com interligações.

A escolha dos MAS que integram o modelo proposto pela tese (GRI, Ethos e GRI), justifica-se pelos esforços das três instituições responsáveis pelos métodos citados em adotar no seus modelos os três pilares do TBL, bem como outras questões que são fundamentais para explicar a sustentabilidade e que alguns autores incluem como novas dimensões as tradicionais TBL, destacam-se Lozano (2006), que acrescenta os aspectos temporais, Ness et al. (2007) que inclui a avaliação estratégica corporativa, Hasna (2008) adicionou uma dimensão tecnológica, Do

(2010) definiu a sustentabilidade incluindo os 3P “pessoas, planeta e lucro” (*People, Planet e Profit*) e 3E “patrimônio, meio ambiente/terra e economia” (*Equity, Environment/Earth e Economy*).

Para Aras, Tezcan e Furtuna (2018) a sustentabilidade é tão abrangente e importante que não pode ser reduzida a três dimensões básicas. Esses autores afirmam que a literatura atual declara que, a interação da dimensão de governança com as dimensões tradicionais e as finanças, que é o retorno adequado para o nível de risco dos negócios, devem ser consideradas como novas dimensões da sustentabilidade.

Assim, além das dimensões tradicionais que formam o TBL, as novas dimensões (governança e estratégia) permitem que as empresas mantenham desempenhos sustentáveis e contínuos por longo prazo com benefícios a todas as partes interessadas. Assim, além das dimensões econômica, ambiental e social, uma adequada estrutura de governança deve ser integrada aos relatórios para avaliar a sustentabilidade nas empresas (ARAS; TEZCAN; FURTUNA, 2018). Para Palmer e Flanagan (2016) o estabelecimento de metas nos relatórios de sustentabilidade está se tornando um componente relevante para definição das estratégias de sustentabilidade, e as empresas utilizam esses relatórios para identificar publicamente esses objetivos por meio da dimensão estratégia.

A Tabela 1 apresenta a quantidade de questões por dimensão:

**Tabela 1 – Questões por dimensão**

<b>Dimensão</b>	<b>Número de Questões</b>
Ambiental	117
Econômica	25
Social	153
Governança	176
Estratégia	80
<b>Total</b>	<b>551</b>

As dimensões apresentadas foram divididas em subdimensões para facilitar o entendimento dos respondentes e permitir análises de desempenho mais detalhadas. A Tabela 2 apresenta o número de questões por subdimensões. Pode-se observar relativo equilíbrio, o mínimo de 6 itens e o máximo de 16 itens por subdimensão.



Tabela 2 – Questões por subdimensão

Dimensão	Subdimensão	Número de Questões
Ambiental	Água e efluentes líquidos	6
	Biodiversidade	6
	Educação e legislação ambiental	6
	Emissões atmosféricas	14
	Energia	6
	Gestão ambiental	14
	Impacto ambiental	16
	Logística reversa	6
	Mudança do clima	9
	Política corporativa	14
	Passivos ambientais e poluição	6
	Processo judicial	6
Resíduos críticos	8	
Econômica	Desempenho econômico-financeiro	7
	Gestão de risco	11
	Impacto econômico	7
Social	Clientes/consumidores	16
	Direitos humanos	9
	Diversidade/equidade	14
	Fornecedores	10
	Investimento social privado	8
	Processos judiciais/administrativo	6
	Relação com a comunidade	10
	Relação com consumidores	15
	Relações de trabalho	16
	Relações com sindicatos	10
	Relações com terceirizados	7
	Saúde/segurança no trabalho	10
	Trabalho forçado e infantil	10
Treinamento/educação	12	
Governança	Auditoria	6
	Comunicação	9
	Concorrência	8
	Conduta	13
	Conselho de administração	13
	Contribuições para campanhas	6
	Corrupção	8
	Estratégia e governança	16
	Gestão de riscos e governança	7
	Gestão participativa e compromisso voluntário	9
	Governança	16
	Políticas públicas	7
	Relação com acionistas	13
	Relação com acionista para S/As capital aberto	11
	Relação com <i>stakeholders</i>	15
	Relatos de sustentabilidade	7
	Transparência	12
Estratégia	Desenvolvimento sustentável	12
	Estratégia	13
	Estratégia para sustentabilidade	16
	Planejamento estratégico	13

	Relatório de sustentabilidade	10
	Riscos à sociedade	10
	Riscos ao consumidor	8

O estudo aplicado do MIAS apresentado no capítulo 5 analisa as cinco dimensões do modelo nas três empresas pesquisadas, bem como verifica através de avaliações como cada uma das empresas atendem aos MAS que fazem parte da integração do MIAS. Para isso, foram realizadas análises qualitativas e quantitativas utilizando o banco de dados resultante da aplicação do questionário fechado (Apêndice A) nas empresas e também os dados gerados durante a integração dos MAS. Observa-se que a dimensão ambiental possui 13 (treze) subdimensões; a dimensão econômica 3 (três); a dimensão social 14 (quatorze); a dimensão governança 17 (dezesete) e a dimensão estratégia 7 (sete).

A realização da análise quantitativa dos resultados ocorreu pelo tratamento matemático dos dados resultantes da pesquisa de campo. Para isso, utilizou os dados obtidos pela Matriz de agrupamento das questões (Quadro 10) e as respostas de cada empresa conforme a escala Likert de 5 pontos, que foi padronizada para todas as 551 questões que formam o MIAS.

A escala Likert de 5 pontos foi usada para gerar valores de 0 a 1 (0; 0,25; 0,50; 0,75 e 1,0). Em termos de MIAS, o atendimento de uma determinada subdimensão ou dimensão foi calculado como: pontuação obtida/máxima pontuação que poderia ser obtida. Por exemplo, uma determinada subdimensão poderia ser composta por três questões, onde as pontuações indicadas pelos avaliadores foram: 0,25; 1,0 e 0,25. A pontuação máxima que poderia ser obtida nesse caso seria  $1 + 1 + 1 = 3,0$ . A pontuação obtida foi  $0,25 + 1,0 + 0,25 = 1,50$ . Assim, o atendimento desta subdimensão resulta em  $1,50/3,0 = 50\%$ . Em termos de um dos métodos em particular, o atendimento foi calculado considerando o número de quesitos agrupados. Seguindo o mesmo exemplo, vamos supor que, em termos de GRI, a primeira questão agrupe três quesitos desse método, a segunda um quesito e a terceira nenhum. Nesse caso, a máxima pontuação (ponderada pelo número de quesitos agrupados) que poderia ser obtida seria:  $3 \times 1 + 1 \times 1 + 0 \times 1 = 4,0$ . A pontuação obtida foi:  $3 \times 0,25 + 1 \times 1,0 + 0 \times 0,25 = 1,75$ . Assim, o atendimento a essa subdimensão, em termos de GRI seria  $1,75/4,0 = 44\%$ .

É importante ressaltar, que na dimensão Governança o item Relação com acionistas para S/As de capital aberto foi excluído da análise pois as empresas do estudo aplicado são duas Sociedades Limitadas (LTDA) e uma Sociedade Anônima (S.A) de capital fechado. Outro item

que também foi desconsiderado para fins de análise foi as Contribuições de campanha, pois as empresas foram proibidas por lei a partir da eleição de 2016 de realizar tais contribuições, assim a dimensão citada para fins de análise passou a conter 15 (quinze) itens.

## 5. APLICAÇÃO DO MIAS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo está dividido em cinco seções que apresentam a aplicação do Modelo Integrado de Avaliação da Sustentabilidade (MIAS) em três empresas brasileiras de médio porte dos setores de: (i) logística, (ii) transporte coletivo urbano de passageiros, (iii) serviços em pinturas industriais e atividades correlacionadas com a manutenção industrial. As três primeiras seções analisam os resultados obtidos junto a cada uma dessas empresas, considerando o MIAS e os modelos individuais que o compõe, enquanto que a quarta seção apresenta um comparativo entre as empresas baseado apenas no MIAS e a quinta seção é realizada uma avaliação do MIAS pelas empresas do estudo aplicado, bem como sua aplicabilidade.

As três empresas que compõe o estudo aplicado desta tese são prestadoras de serviço e atuam em diferentes setores, para assegurar um teste mais robusto do modelo proposto. Observa-se, também, que essas empresas estão em busca de melhorias em suas práticas sustentáveis, por isso aceitaram participar da aplicação do MIAS, propiciando o teste do modelo em casos reais. O MIAS em forma de questionário fechado (Apêndice A) foi aplicado aos funcionários responsáveis pelos setores de meio ambiente, segurança do trabalho, financeiro, recursos humanos e comercial. Considerando a abrangência do MIAS, a pesquisa envolveu profissionais de diversos níveis hierárquicos, desde diretores e gerentes até técnicos com formações acadêmicas em diversas áreas como engenharia, administração de empresas, contabilidade, segurança do trabalho, dentre outros.





De acordo com a operacionalização do modelo, executou-se a etapa de coleta de dados por meio de entrevistas junto aos responsáveis pelas áreas de cada uma das dimensões do MIAS. Assim, o questionário com questões fechadas foi aplicado pessoalmente nas três empresas durante visitas previamente agendadas pelos funcionários responsáveis. Na empresa do setor de logística foram necessárias quatro reuniões com os técnicos em segurança do trabalho e meio ambiente, gerente comercial e analista de recursos humanos. Na empresa de transporte coletivo, realizaram-se três reuniões com o engenheiro em segurança do trabalho e meio ambiente e o analista financeiro. Na empresa de manutenção industrial foram realizadas duas reuniões com a engenheira de meio ambiente e segurança do trabalho e o contador.

Vale observar que após o tratamento matemático dos dados, as análises apontaram algumas diferenças entre 0%, indicando que as empresas não atendem ao respectivo item, e também é apresentada algumas células vazias, demonstrando que o item não é contemplado pelo respectivo modelo. Assim, a análise das empresas é dividida em atendimento: ao MIAS e os modelos que o integram; às dimensões principais e suas subdimensões.

## 5.1 EMPRESA DO SETOR DE LOGÍSTICA

A empresa de prestação de serviço logístico atua em operações portuárias, armazenagem e transporte rodoviário, ligada ao comércio exterior e também à importação de produtos e insumos para o mercado interno. Esta organização não divulga relatórios de sustentabilidade, mas é atuante no tema, pois suas principais atividades envolvem a gestão portuária que ocorre com base nos licenciamentos ambientais, devido aos impactos socioambientais envolvidos nas operações. Além disso, a empresa possui missão, visão e valores voltados para uma gestão ética com transparência, com atenção às pessoas, foco no cliente, compromisso com resultado, responsabilidade socioambiental e excelência, que são características importantes para o atendimento das dimensões que formam o MIAS.

Seguindo as diretrizes expostas pelo método do trabalho, após a elaboração e aplicação do MIAS realizou-se um tratamento matemático das respostas do questionário fechado, que utilizou uma escala Likert de 5 pontos. Esse tratamento possibilitou uma análise quantitativa dos níveis de atendimento da empresa do setor de Logística ao MIAS e aos modelos que integram o MIAS, suas dimensões e subdimensões, conforme as Figuras 4 a 10.

Modelos	Itens	Atendimento
MIAS	551	 55%
ISE	219	 49%
GRI	96	 52%
Ethos	307	 60%

**Figura 4 - Atendimento ao MIAS e aos modelos que integram o MIAS – empresa de logística**

Como pode ser observado na Figura 4, referente ao MIAS, que integra os demais modelos, esta empresa apresenta um nível de atendimento geral de 55%. Em relação ao nível de atendimento dos modelos individuais, a empresa de Logística apresenta maior aderência ao método de avaliação da sustentabilidade dos Indicadores Ethos.

Dimensões	Itens	MIAS	ISE	GRI	Ethos
Ambiental	117	47%	46%	52%	48%
Econômica	25	55%	59%	43%	
Social	153	69%	71%	57%	65%
Governança	176	51%	38%	48%	61%
Estratégia	80	47%	39%		71%

**Figura 5 - Atendimento às dimensões principais - empresa de logística**

A Figura 5 apresenta o atendimento às dimensões do MIAS, particularizando o desempenho junto a cada modelo que o integra. Vale observar que a GRI não contempla a dimensão estratégica, enquanto que o Ethos não contempla a dimensão Governança. A empresa de Logística destaca-se na dimensão Social, que apresenta o melhor desempenho, seguida da dimensão Econômica e Estratégia. Em especial, nas questões referentes a Estratégia e Social, a empresa atingiu um nível de atendimento elevado no Ethos, confirmando a maior aderência a esse modelo, conforme já demonstrado na Figura 4. Na sequência, apresenta-se uma análise mais detalhada dos itens que compõem cada uma das cinco dimensões analisadas no MIAS.

Subdimensões	Itens	MIAS	ISE	GRI	Ethos
Água e efluentes Líquidos	6	54%	85%	47%	60%
Biodiversidade	6	42%	67%	50%	33%
Educação e legislação ambiental	6	83%		75%	85%
Emissões atmosféricas	14	11%	10%	25%	10%
Energia	6	54%		65%	46%
Gestão ambiental	14	38%	46%	19%	54%
Impacto ambiental	16	64%	38%	88%	66%
Logística reversa	6	58%	100%	0%	46%
Mudança do clima	9	0%	0%		0%
Passivos ambientais e poluição	6	67%	50%		75%
Política corporativa	14	50%	50%		40%
Processo judicial	6	67%	75%	100%	100%
Resíduos críticos	8	75%	75%	100%	66%

**Figura 6 - Atendimento às subdimensões ambientais - empresa de logística**

Como observa-se na Figura 6, no que se refere ao atendimento das Subdimensões Ambientais, a empresa de Logística apresenta desempenho inferior nos itens da Emissões atmosféricas e Mudança do clima. Essas duas subdimensões constituem claras oportunidades de melhoria. Por outro lado, a empresa destaca-se positivamente nas subdimensões: Educação e

Legislação Ambiental; Processo Judicial e Resíduos críticos, com desempenhos superiores a 50% tanto no MIAS como em todos os modelos que o compõe.

Subdimensões	Itens	MIAS	ISE	GRI	Ethos
Desempenho econômico-financeiro	7	14%	13%	17%	
Gestão de risco	11	66%	73%	50%	
Impacto econômico	7	79%	89%	63%	

**Figura 7 - Atendimento às subdimensões econômicas - empresa de logística**

A Figura 7, apresenta o nível de atendimento aos modelos para a Dimensão Econômica, com destaque positivo para os itens das subdimensões Gestão de Risco e Impacto Econômico. Por outro lado, a performance no Desempenho econômico-financeiro é baixa, caracterizando outra evidente oportunidade de melhoria.

Subdimensões	Itens	MIAS	ISE	GRI	Ethos
Clientes/consumidores	16	67%	75%	40%	56%
Direitos humanos	9	56%		32%	61%
Diversidade/equidade	14	63%	43%	38%	62%
Fornecedores	10	43%	50%	30%	50%
Investimento social privado	8	50%	50%		25%
Processos judiciais/administrativo	6	92%	92%	100%	
Relação com a comunidade	10	90%	100%	75%	90%
Relação com consumidores	15	37%	100%	25%	21%
Relações com sindicatos	10	73%	50%		68%
Relações com terceirizados	7	89%	81%	50%	90%
Relações de trabalho	16	47%	81%	100%	43%
Saúde/segurança no trabalho	10	83%		100%	81%
Trabalho forçado e infantil	10	90%	75%	100%	86%
Treinamento/educação	12	83%		92%	84%

**Figura 8 - Atendimento às subdimensões sociais - empresa de logística**

Como pode ser notado na Figura 8, que se refere ao atendimento das Subdimensões Sociais, a empresa de Logística apresenta desempenho apenas mediano (MIAS inferior a 50%) nos itens que compõe Fornecedores, Investimento Social Privado, Relação com consumidores e Relações de Trabalho. Entretanto, para as demais subdimensões há um destaque notadamente positivo, confirmando os resultados da Figura 5, que revelou que esta empresa apresenta um melhor atendimento à dimensão Social.

Subdimensões	Itens	MIAS	ISE	GRI	Ethos
Auditoria	6	54%	44%		75%
Comunicação	9	72%	0%		93%
Concorrência	8	91%			85%
Conduta	13	63%	63%	50%	63%
Conselho de administração	13	52%	56%		75%
Corrupção	8	72%			69%
Estratégia e governança	16	66%		63%	73%
Gestão de riscos e governança	7	79%	0%	100%	89%
Gestão participativa e compromisso voluntário	9	42%			35%
Governança	16	39%	50%	41%	21%
Políticas públicas	7	71%			69%
Relação com acionistas	13	58%	50%		65%
Relação com stakeholders (gov)	15	58%	100%	50%	68%
Relatos de sustentabilidade	7	21%			31%
Transparência	12	29%	0%	0%	45%

**Figura 9 - Atendimento às subdimensões de governança - empresa de logística**

A Figura 9 apresenta o atendimento às Subdimensões de Governança. A empresa de Logística demonstra um desempenho comparativamente melhor (MIAS superior a 70%) nos itens das subdimensões: Comunicação, Concorrência, Corrupção, Gestão de risco e Políticas públicas. Observa-se que os itens que compõe Relatos de sustentabilidade e Transparência apresentam desempenho nitidamente inferior aos demais aspectos, demonstrando que a empresa precisa buscar um aprimoramento na aplicação desses temas.

Subdimensões	Itens	MIAS	ISE	GRI	Ethos
Desenvolvimento sustentável	12	19%	22%		
Estratégia	13	48%	43%		35%
Estratégia para sustentabilidade	16	61%	22%		78%
Planejamento estratégico	13	77%	76%		100%
Relatório de sustentabilidade	8	0%	0%		
Riscos à sociedade	10	45%	35%		
Riscos ao consumidor	8	56%	66%		

**Figura 10 - Atendimento às subdimensões de estratégia - empresa de logística**

Como pode ser demonstrado na Figura 10, em relação ao nível de atendimento às Subdimensões de Estratégia, a empresa de Logística destaca positivamente nos itens que formam o Planejamento Estratégico. Nos itens de Estratégia para sustentabilidade e Riscos ao consumidor







o desempenho é mediano. Desenvolvimento sustentável, Relatório de sustentabilidade e Riscos à sociedade apresentaram desempenho mais baixo e constituem oportunidades de melhoria.

## 5.2 EMPRESA DO SETOR DE TRANSPORTE COLETIVO URBANO

A segunda empresa é uma concessionária de transporte coletivo urbano de passageiros que considera a gestão ambiental como parte de seu programa de qualidade e tem ações focadas na conservação do meio ambiente e atendimento à legislação vigente, bem como se preocupa com a responsabilidade social corporativa. O setor de transporte rodoviário é o que causa maior impacto na qualidade do ar de acordo com os dados do 1º Inventário Nacional de Emissões Atmosféricas por Veículos Automotores Rodoviários (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2018). Assim, caracteriza uma atividade onde as práticas de gestão socioambiental são essenciais para o negócio, entretanto, a empresa também não divulga relatórios de sustentabilidade.

A aplicação do MIAS na empresa do setor de transporte resultou análises quantitativas das respostas ao questionário fechado, que possibilitou uma discussão dos dados quanto ao nível de atendimento da empresa ao MIAS, as dimensões e as subdimensões que o integram, bem como os modelos que fazem parte da integração, de acordo com as Figuras 11 a 17.

Modelos	Itens	Atendimento
MIAS	551	 52%
ISE	219	 51%
GRI	96	 56%
Ethos	307	 54%

**Figura 11 - Atendimento ao MIAS e aos modelos que integram o MIAS – empresa de transporte**

Observa-se na Figura 11, com referência o atendimento ao MIAS e os modelos que o integram, a empresa de Transporte apresenta 52% de atendimento geral. Para o nível de atendimento dos modelos individualmente, é possível identificar que as diretrizes GRI é o método de avaliação da sustentabilidade com maior aplicação.

Dimensões	Itens	MIAS	ISE	GRI	Ethos
Ambiental	117	48%	50%	63%	50%
Econômica	25	52%	49%	48%	
Social	153	58%	67%	62%	54%
Governança	176	51%	42%	43%	55%
Estratégia	80	48%	46%		57%

**Figura 12 - Atendimento às dimensões principais - empresa de transporte**

A Figura 12 apresenta o atendimento às dimensões principais do MIAS, bem como o nível de atendimento aos modelos que o integra. A empresa de Transporte possui melhor desempenho na dimensão Social, com destaque também para as dimensões Econômica e Governança. É possível observar que nas diretrizes GRI o desempenho comparativamente melhor nas dimensões Ambiental e Social confirmam os resultados da Figura 11, que indicam uma maior aplicação desse modelo. A seguir são analisados cada um dos itens que compõem as cinco dimensões do MIAS: ambiental, social, econômica, governança e estratégia.

Subdimensões	Itens	MIAS	ISE	GRI	Ethos
Água e efluentes líquidos	6	75%	100%	81%	80%
Biodiversidade	6	17%	0%	0%	33%
Educação e legislação ambiental	6	96%		100%	94%
Emissões atmosféricas	14	36%	63%	79%	27%
Energia	6	67%		80%	71%
Gestão ambiental	14	39%	54%	25%	50%
Impacto ambiental	16	55%	33%	83%	45%
Logística reversa	6	21%	50%	75%	13%
Mudança do clima	9	17%	21%		0%
Passivos ambientais e poluição	6	50%	0%		79%
Política corporativa	14	45%	43%		45%
Processo judicial	6	63%	75%	75%	75%
Resíduos críticos	8	72%	83%	75%	66%

**Figura 13 - Atendimento às subdimensões ambientais - empresa de transporte**

Como pode ser analisado na Figura 13, o nível de atendimento das Subdimensões Ambientais, destaca-se um desempenho positivo nos itens das subdimensões Água e efluentes líquidos, Resíduos Críticos e Educação e legislação ambiental, essa última apresentou uma excelente performance, com o MIAS superior a 90%. Entretanto, alguns aspectos apresentam desempenho comparativamente pior, com destaque para: Biodiversidade, Logística Reversa e

Mudança do Clima, com desempenhos inferiores a 30%, sendo subdimensões em que a empresa precisa dedicar mais atenção.

Subdimensões	Itens	MIAS	ISE	GRI	Ethos
Desempenho econômico-financeiro	7	29%	31%	42%	
Gestão de risco	11	57%	52%	35%	
Impacto econômico	7	68%	64%	88%	

**Figura 14 - Atendimento às subdimensões econômicas - empresa de transporte**

Na Figura 14 é possível observar o nível de atendimento dos modelos nas Subdimensões Econômicas. Destaca-se um desempenho comparativamente melhor do aspecto Impacto Econômico, seguido dos itens que compõe Gestão de risco, mas é possível notar a baixa performance no Desempenho econômico-financeiro, evidenciando que a empresa precisa buscar um aprimoramento na aplicação desses aspectos.

Subdimensões	Itens	MIAS	ISE	GRI	Ethos
Clientes/consumidores	16	73%	77%	70%	69%
Direitos humanos	9	11%		14%	0%
Diversidade/equidade	14	66%	78%	100%	70%
Fornecedores	10	53%	25%	60%	50%
Investimento social privado	8	13%	25%		14%
Processos judiciais/administrativo	6	83%	100%	33%	
Relação com a comunidade	10	73%	50%	100%	63%
Relação com consumidores	15	38%	57%	25%	29%
Relações com sindicatos	10	88%	100%		85%
Relações com terceirizados	7	57%	50%	0%	60%
Relações de trabalho	16	58%	59%	100%	59%
Saúde/segurança no trabalho	10	75%		100%	72%
Trabalho forçado e infantil	10	50%	100%	100%	56%
Treinamento/educação	12	60%		92%	50%

**Figura 15 - Atendimento às subdimensões sociais - empresa de transporte**
















Como pode ser observado na Figura 15, o nível de atendimento das Subdimensões Sociais para a empresa de Transporte, apresenta desempenho superior a 70% no MIAS nas subdimensões: Clientes/consumidores, Processos judiciais/administrativo, Relação com a comunidade, Relação com sindicatos e Saúde/segurança no trabalho. Nota-se um desempenho inferior apenas nos itens das subdimensões Direitos humanos e Investimento social privado. Por outro lado, para as demais

subdimensões há um destaque notadamente positivo, como nos itens que compõe Diversidade/equidade, Fornecedores, Relações com terceirizados, Relações de trabalho, Trabalho forçado/infantil e Treinamento/educação. Os bons resultados apresentados pela empresa nas subdimensões da dimensão Social reforçam as análises apresentadas na Figura 12, que revelaram uma melhor performance para a essa dimensão.

Subdimensões	Itens	MIAS	ISE	GRI	Ethos
Auditoria	6	79%	69%		100%
Comunicação	9	58%	0%		75%
Concorrência	8	81%			75%
Conduta	13	73%	96%	42%	52%
Conselho de administração	13	69%	63%		63%
Corrupção	8	47%			52%
Estratégia e governança	16	63%		59%	68%
Gestão de riscos e governança	7	61%	0%	100%	57%
Gestão participativa e compromisso voluntário	9	44%			46%
Governança	16	41%	0%	34%	54%
Políticas públicas	7	75%			72%
Relação com acionistas	13	52%	45%		58%
Relação com stakeholders (gov)	15	38%	100%	33%	35%
Relatos de sustentabilidade	7	36%			41%
Transparência	12	46%	0%	100%	58%

**Figura 16 - Atendimento às subdimensões de governança - empresa de transporte**

A Figura 16 é analisado os níveis de atendimento aos itens das Subdimensões de Governança. É possível observar um desempenho do MIAS superior a 70% nas subdimensões: Auditoria, Concorrência, Conduta e Políticas públicas. Os itens que compõe Relação com *stakeholders* e Relatos de sustentabilidade apresentam uma performance ruim quando comparada as demais subdimensões, evidenciando possibilidade de melhorias nesses temas críticos.

Subdimensões	Itens	MIAS	ISE	GRI	Ethos
Desenvolvimento sustentável	12	 52%	 51%		
Estratégia	13	 75%	 73%		 70%
Estratégia para sustentabilidade	16	 53%	 39%		 57%
Planejamento estratégico	13	 56%	 71%		 25%
Relatório de sustentabilidade	8	0%	0%		
Riscos à sociedade	10	 50%	 38%		
Riscos ao consumidor	8	 25%	 36%		

**Figura 17 - Atendimento às subdimensões de estratégia - empresa de transporte**

A Figura 17 demonstra o nível de atendimento às Subdimensões de Estratégia, em que a empresa de Transporte se destaca com desempenho positivo no aspecto Estratégia, por outro lado, os itens de Relatório de sustentabilidade e Riscos ao consumidor apresentam desempenho nitidamente inferior, constituindo pontos a serem melhorados.

### 5.3 EMPRESA DO SETOR DE MANUTENÇÃO INDUSTRIAL

A terceira empresa do estudo aplicado é especializada na prestação de serviços em pinturas industriais, além de manutenção industrial, como iluminação de pátios e galpões, telefonia, isolamento térmico, estruturas metálicas, dentre outros. A empresa possui um sistema de gestão ambiental seguindo padrões normativos e está comprometida em atender a legislação vigente, com prevenção a poluição e melhorias contínuas no seu desempenho ambiental, reduzindo e tratando os resíduos provenientes de suas atividades. Em sua missão, visão e valores está presente uma gestão que incentiva o desenvolvimento de seus funcionários e programas de segurança e meio ambiente, com envolvimento da comunidade na conscientização da prevenção na segurança do trabalho e redução de acidentes. Esta empresa não divulga essas práticas em um relatório de sustentabilidade, contribuindo para avaliar o MIAS em um caso real, que é um dos objetivos desta tese.

As análises da aplicação do MIAS na empresa de Manutenção resultaram um estudo detalhado do nível de atendimento da empresa ao MIAS e os modelos integrados (Figura 18), bem como foi apresentado na Figura 19 o atendimento às cinco dimensões que constituem os modelos e nas Figuras 18 a 24, analisou-se o conjunto de subdimensões de cada dimensão.

Modelos	Itens	Atendimento
MIAS	551	58%
ISE	219	52%
GRI	96	64%
Ethos	307	60%

**Figura 18 - Atendimento ao MIAS e aos modelos que integram o MIAS – empresa de manutenção**

Como pode ser visto na Figura 18, a empresa de Manutenção alcançou 58% de atendimento geral ao MIAS. Individualmente, vale destacar, o desempenho positivo que a empresa obteve com as diretrizes GRI.

Dimensões	Itens	MIAS	ISE	GRI	Ethos
Ambiental	117	65%	59%	67%	66%
Econômica	25	59%	49%	73%	
Social	153	60%	53%	65%	59%
Governança	176	55%	47%	57%	59%
Estratégia	80	54%	51%		59%

**Figura 19 - Atendimento às dimensões principais - empresa de manutenção**

De acordo com a Figura 19 é possível analisar o nível de atendimento às cinco dimensões do MIAS e aos modelos objetos da integração. A empresa de Manutenção alcançou um desempenho mais alto na dimensão Ambiental, seguida das dimensões Social e Econômica. Os aspectos voltados para Estratégia e Governança obtiveram desempenho apenas mediano. As análises seguintes apresentam as dimensões principais do MIAS em sua composição completa, incluindo todas as subdimensões.

Subdimensões	Itens	MIAS	ISE	GRI	Ethos
Água e efluentes líquidos	6	63%	40%	81%	35%
Biodiversidade	6	63%	100%	33%	92%
Educação e legislação ambiental	6	100%		100%	100%
Emissões atmosféricas	14	32%	60%	57%	27%
Energia	6	79%		90%	71%
Gestão ambiental	14	57%	54%	25%	100%
Impacto ambiental	16	66%	75%	75%	57%
Logística reversa	6	96%	100%	100%	92%
Mudança do clima	9	28%	25%		14%
Passivos ambientais e poluição	6	63%	0%		92%
Política corporativa	14	75%	70%		70%
Processo judicial	6	67%	75%	100%	100%
Resíduos críticos	8	97%	92%	100%	97%

**Figura 20 - Atendimento às subdimensões ambientais - empresa de manutenção**

A Figura 20 apresenta, o atendimento dos aspectos que englobam as Subdimensões Ambientais. A empresa de Manutenção apresenta desempenho notadamente superior nas subdimensões Educação e legislação ambiental, Logística reversa e Resíduos críticos (MIAS superior a 90%). Destaca-se também com desempenho positivo nos itens de Energia e Política corporativa. É possível observar, de forma geral a boa performance da empresa nas demais subdimensões que constituem esta dimensão, com exceção para Emissão atmosférica e Mudança do clima, que indicam com clareza que são aspectos a serem melhorados. Os bons resultados apresentados pela empresa robustecem os resultados da Figura 19, que indicou um nível de atendimento à dimensão Ambiental comparativamente melhor.

Subdimensões	Itens	MIAS	ISE	GRI	Ethos
Desempenho econômico-financeiro	7	54%	44%	67%	
Gestão de risco	11	68%	58%	75%	
Impacto econômico	7	50%	39%	75%	

**Figura 21 - Atendimento às subdimensões econômicas - empresa de manutenção**

É possível observar na Figura 21 o nível de atendimento dos MIAS e demais modelos das Subdimensões Econômicas. A empresa de Manutenção destaca-se positivamente nos itens que formam Gestão de risco, no entanto, tem um desempenho apenas mediano nas subdimensões Desempenho econômico-financeiro e Impacto Econômico.

Subdimensões	Itens	MIAS	ISE	GRI	Ethos
Clientes/consumidores	16	67%	69%	80%	61%
Direitos humanos	9	86%		100%	72%
Diversidade/equidade	14	46%	23%	50%	50%
Fornecedores	10	45%	0%	40%	50%
Investimento social privado	8	25%	44%		25%
Processos judiciais/administrativo	6	96%	96%	100%	
Relação com a comunidade	10	50%	50%	100%	40%
Relação com consumidores	15	50%	29%	13%	50%
Relações com sindicatos	10	80%	100%		70%
Relações com terceirizados	7	79%	69%	50%	85%
Relações de trabalho	16	48%	59%	50%	58%
Saúde/segurança no trabalho	10	88%		100%	86%
Trabalho forçado e infantil	10	53%	75%	100%	56%
Treinamento/educação	12	52%		33%	68%

**Figura 22 - Atendimento às subdimensões sociais - empresa de manutenção**

Conforme é apresentado na Figura 22, o nível de atendimento das Subdimensões Sociais para a empresa de Manutenção demonstra um desempenho positivo nos itens das subdimensões: Direitos humanos, Processos judiciais/administrativos, Relações com sindicato e Saúde/segurança no trabalho (MIAS superior a 90%). Aspectos como Clientes/consumidores e Relações com terceirizados também merecem destaque pela sua boa performance. No entanto, nos itens que compõem Diversidade/equidade, Fornecedores e Relações no trabalho o desempenho foi apenas mediano e notadamente inferior em Investimento Social Privado.



Subdimensões	Itens	MIAS	ISE	GRI	Ethos
Auditoria	6	50%	50%		50%
Comunicação	9	58%	0%		75%
Concorrência	8	72%			68%
Conduta	13	37%	38%	33%	18%
Conselho de administração	13	88%	88%		94%
Corrupção	8	44%			38%
Estratégia e governança	16	70%		63%	76%
Gestão de riscos e governança	7	86%	0%	100%	100%
Gestão participativa e compromisso voluntário	9	50%			48%
Governança	16	58%	50%	49%	57%
Políticas públicas	7	25%			39%
Relação com acionistas	13	73%	60%		85%
Relação com stakeholders (gov)	15	93%	100%	92%	93%
Relatos de sustentabilidade	7	29%			25%
Transparência	12	38%	0%	0%	65%

**Figura 23 - Atendimento às subdimensões de governança - empresa de manutenção**

Como pode ser observado na Figura 23, nos níveis de atendimento aos itens das Subdimensões de Governança destaca-se o desempenho do MIAS nos aspectos voltados à Concorrência, Conselho de administração, Estratégia e governança, Gestão de riscos e governança, Relação com acionistas e Relação com *stakeholders* (MIAS superior a 90%). Por outro lado, o desempenho nas subdimensões Conduta, Políticas públicas, Relatos de sustentabilidade e Transparência estão abaixo de 40% no MIAS, caracterizando evidente oportunidade de melhoria.

Subdimensões	Itens	MIAS	ISE	GRI	Ethos
Desenvolvimento sustentável	12	65%	66%		
Estratégia	13	50%	50%		50%
Estratégia para sustentabilidade	16	64%	50%		64%
Planejamento estratégico	13	63%	58%		25%
Relatório de sustentabilidade	8	0%	0%		
Riscos à sociedade	10	63%	63%		
Riscos ao consumidor	8	56%	59%		

**Figura 24 - Atendimento às subdimensões de estratégia - empresa de manutenção**

A Figura 24 apresenta o nível de atendimento às Subdimensões de Estratégia, a empresa de Manutenção apresentou performance positiva nos itens que formam: Desenvolvimento sustentável, Estratégia para sustentabilidade, Planejamento Estratégico e Riscos à sociedade. No entanto, apresenta desempenho nitidamente baixo em Relatório de sustentabilidade, indicando que

esta empresa ainda não se preocupa em evidenciar suas informações por meio dessas demonstrações.

Na seção 5.4 é realizada uma análise comparativa entre as empresas que participaram da aplicação piloto do MIAS.

#### 5.4 COMPARATIVO ENTRE AS EMPRESAS

Para garantir a robustez na aplicação do MIAS, foi analisado o desempenho individual das três empresas selecionadas para o estudo multicase. O objetivo da análise foi apresentar o nível de atendimento de cada empresa ao MIAS e os modelos que o integram.

Nesta seção é realizada uma análise entre as empresas, com objetivo de destacar os pontos positivos e negativos em uma comparação entre as mesmas. Assim, esta última etapa da discussão dos resultados evidencia o MIAS como um modelo responsivo, apontando as principais diferenças entre as empresas, bem como sua capacidade de capturar resultados distintos.

As análises comparativas são divididas em atendimento ao MIAS, as dimensões e às suas subdimensões, conforme as Figuras 25 a 31.

Modelo	Itens	Logística	Transporte	Manutenção
MIAS	551	 55%	 52%	 58%

**Figura 25 - Atendimento ao MIAS**

A Figura 25 apresenta a comparação do nível de atendimento ao MIAS de cada empresa do estudo aplicado. A empresa de Manutenção com o maior nível de atendimento ao modelo proposto se destaca, seguida da empresa de Logística e Transporte.

Dimensões	Itens	Logística	Transporte	Manutenção
Ambiental	117	 47%	 48%	 65%
Econômica	25	 55%	 52%	 59%
Social	153	 69%	 58%	 60%
Governança	176	 51%	 51%	 55%
Estratégia	80	 47%	 48%	 54%

**Figura 26 - Atendimento às dimensões do MIAS**

Analisa-se na Figura 26 o atendimento às dimensões do MIAS, particularizando o desempenho de cada empresa. No que concerne ao atendimento da dimensão Ambiental, a empresa

de Manutenção apresenta desempenho notadamente superior as demais empresas. Enquanto isso, a empresa de Logística destaca-se positivamente na dimensão Social, assim como a empresa de Transporte que também alcançou melhor performance nesta dimensão. As empresas de Logística e Transporte apresentam desempenho apenas mediano nas dimensões Ambiental e Estratégia. Enquanto isso, a empresa de Manutenção alcança desempenhos superiores às demais nas dimensões Econômica, Governança e Estratégia, confirmando a maior aderência ao MIAS apresentada na Figura 25.

Subdimensões	Itens	Logística	Transporte	Manutenção
Água e efluentes líquidos	6	54%	75%	63%
Biodiversidade	6	42%	17%	63%
Educação e legislação ambiental	6	83%	96%	100%
Emissões atmosféricas	14	11%	36%	32%
Energia	6	54%	67%	79%
Gestão ambiental	14	38%	39%	57%
Impacto ambiental	16	64%	55%	66%
Logística reversa	6	58%	21%	96%
Mudança do clima	9	0%	17%	28%
Passivos ambientais e poluição	6	67%	50%	63%
Política corporativa	14	50%	45%	75%
Processo judicial	6	67%	63%	67%
Resíduos críticos	8	75%	72%	97%

**Figura 27 - Atendimento aos itens das subdimensões ambientais**

Na Figura 27, é verificado o atendimento das empresas aos itens das Subdimensões Ambientais, a empresa de Logística apresenta desempenho notadamente inferior nas subdimensões Emissões Atmosféricas e Mudança do clima, que se apresenta como um aspecto preocupante também para as empresas de Transporte e Manutenção, sendo uma oportunidade de melhoria. A empresa de Manutenção destaca-se positivamente nos itens que compõe Educação e legislação ambiental (MIAS igual a 100%), assim como, as empresas de Logística e Transporte. Essa mesma empresa, também possui uma boa performance no aspecto Logística Reversa, que é uma subdimensão com baixo desempenho na empresa de Transporte. A empresa de manutenção destaca-se positivamente nos itens de Resíduos críticos. Paralelamente, a empresa de Transporte apresenta desempenho nitidamente inferior às demais nos itens de Biodiversidade e Mudança do clima. Esses resultados indicam claramente os pontos fortes e fracos nos itens destas subdimensões

na conjuntura de cada empresa e são importantes para futuras decisões no tema da sustentabilidade empresarial.

Subdimensões	Itens	Logística	Transporte	Manutenção
Desempenho econômico-financeiro	7	14%	29%	54%
Gestão de risco	11	66%	57%	68%
Impacto econômico	7	79%	68%	50%

**Figura 28 - Atendimento aos itens das subdimensões econômica**

É possível observar na Figura 28 o nível de atendimento dos MIAS aos itens das Subdimensões Econômica. A empresa de Logística destaca-se positivamente nos itens de Impacto econômico, assim como a empresa de Transporte. Por outro lado, a empresa de Manutenção destaca-se no aspecto Gestão de Risco. Os itens de Desempenho econômico-financeiro apresentam desempenho nitidamente inferior na empresa de Logística, assim como na empresa de Transporte, e constitui claramente uma oportunidade de melhoria para essas empresas.

Subdimensões	Itens	Logística	Transporte	Manutenção
Clientes/consumidores	16	67%	73%	67%
Direitos humanos	9	56%	11%	86%
Diversidade/equidade	14	63%	66%	46%
Fornecedores	10	93%	53%	45%
Investimento social privado	8	50%	13%	25%
Processos judiciais/administrativo	6	92%	83%	96%
Relação com a comunidade	10	90%	73%	50%
Relação com consumidores	15	37%	38%	50%
Relações com sindicatos	10	73%	88%	80%
Relações com terceirizados	7	89%	57%	79%
Relações de trabalho	16	47%	58%	48%
Saúde/segurança no trabalho	10	83%	75%	88%
Trabalho forçado e infantil	10	90%	50%	53%
Treinamento/educação	12	83%	60%	52%

**Figura 29 - Atendimento aos itens das subdimensões social**

Na Figura 29 é apresentado o nível de atendimento aos itens das Subdimensões Social para cada uma das empresas do estudo aplicado. A empresa de Transporte apresenta desempenho notadamente inferior nos itens que formam Direitos humanos, que é um dos pontos fortes da empresa de Manutenção. Enquanto isso, todas as empresas destacam-se positivamente nos itens

de Processos judiciais/administrativos. A empresa de Logística destaca-se positivamente na subdimensão Fornecedores. Essa mesma empresa, no entanto, tem um desempenho apenas mediano (inferior às demais) nos itens específicos relacionados à Relação com consumidores. A subdimensão Investimento social privado é claramente um problema, para as empresas de Transporte e Manutenção. É importante ressaltar, que os resultados proporcionam as empresas, oportunidades de identificar as subdimensões a serem melhorados nesta dimensão.

Subdimensões	Itens	Logística	Transporte	Manutenção
Auditoria	6	54%	79%	50%
Comunicação	9	72%	58%	58%
Concorrência	8	91%	81%	72%
Conduta	13	63%	73%	37%
Conselho de administração	13	52%	69%	88%
Corrupção	8	72%	47%	44%
Estratégia e governança	16	66%	63%	70%
Gestão de riscos e governança	7	79%	61%	86%
Gestão participativa e compromisso voluntário	9	42%	44%	50%
Governança	16	39%	41%	58%
Políticas públicas	7	71%	75%	25%
Relação com acionistas	13	58%	52%	73%
Relação com stakeholders (gov)	15	58%	38%	93%
Relatos de sustentabilidade	7	21%	36%	29%
Transparência	12	29%	46%	38%

**Figura 30 - Atendimento aos itens das subdimensões de governança**

A Figura 30 analisa o atendimento dos itens das Subdimensões de Governança, a empresa de Manutenção apresenta desempenho positivo nos itens de Relação com *stakeholders*. Enquanto isso, as empresas de Transporte e Logística destacam-se positivamente na subdimensão Concorrência. Os itens de Relatos de sustentabilidade é uma dificuldade clara para as empresas, que apresentaram desempenho nitidamente inferior as demais subdimensões. Paralelamente, a empresa de Logística apresenta baixo desempenho nos itens que compõe Transparência e a empresa de Manutenção nos itens de Políticas públicas e Conduta. Esses resultados caracterizam uma evidente oportunidade de melhoria destas empresas nas subdimensões citadas.

Subdimensões	Itens	Logística	Transporte	Manutenção
Desenvolvimento sustentável	12	19%	52%	65%
Estratégia	13	48%	75%	50%
Estratégia para sustentabilidade	16	61%	53%	64%
Planejamento estratégico	13	77%	56%	63%
Relatório de sustentabilidade	8	0%	0%	0%
Riscos à sociedade	10	45%	50%	63%
Riscos ao consumidor	8	56%	25%	56%

**Figura 31 - Atendimento aos itens das subdimensões de estratégia**

Como pode ser observado na Figura 31, no que concerne ao atendimento dos itens das Subdimensões de Estratégia, a empresa de Transportes apresenta desempenho notadamente inferior nos itens de Riscos ao consumidor. Enquanto isso, a empresa de Logística destaca-se positivamente nos itens da Planejamento estratégico. Essa mesma empresa, no entanto, tem um desempenho apenas mediano (inferior às demais) nos itens específicos relacionados à Estratégia, subdimensão que a empresa de Transporte se destaca. Os itens de Relatório de sustentabilidade são claramente um problema crônico, pois nenhuma dessas empresas atende esse aspecto. A empresa de manutenção destaca-se positivamente na subdimensão Desenvolvimento Sustentável, paralelamente, a empresa de Logística apresenta desempenho nitidamente inferior às demais na mesma subdimensão. Esses resultados indicam com clareza as oportunidades (itens a serem melhorados nesta subdimensão) no contexto de cada empresa.

## 5.5 AVALIAÇÃO DO MIAS E SUA APLICABILIDADE

Esta seção tem como finalidade apresentar a avaliação do MIAS, de acordo com a opinião dos respondentes que representaram as empresas no estudo aplicado, bem como analisar sua aplicabilidade por meio da análise dos resultados apresentados nas seções anteriores. Também inclui comentários sobre a experiência da pesquisadora com a pesquisa de campo.

A empresa de prestação de serviço logístico, que atua em operações portuárias, armazenagem e transporte rodoviário, destacou por meio dos especialistas entrevistados na aplicação do questionário do MIAS que a pesquisa foi fundamental para indicar os desempenhos positivos e negativos relacionados ao tema da sustentabilidade. Essa identificação está contribuindo para a gestão e elaboração do planejamento estratégico da organização, que está em

processo de fusão com uma empresa do setor de construção civil. Ainda destacou que a pesquisa foi ampla e com abordagem dos mais variados temas, o que proporciona melhores condições de aplicação da metodologia e conseqüentemente obtenção de um diagnóstico mais preciso. Conforme os entrevistados, o MIAS merece destaque, pois apresentou a aderência da empresa aos modelos de avaliação utilizados no mercado brasileiro, que podem ser uma opção futura de modelo para publicação de relatórios de sustentabilidade divulgados juntos as demonstrações financeiras obrigatórias e permite identificar com propriedade os resultados das principais ações, bem como aprimorá-las. Apontaram ainda que os resultados foram úteis para identificar temas contemplados nas diversas subdimensões que ainda não faziam parte da pauta de sustentabilidade da empresa. Destacou também, que a empresa possui internamente práticas socioambientais com foco em sustentabilidade e harmonia junto à comunidade na qual está inserida, e os resultados contribuirão para reavaliação dos processos e busca da melhoria contínua.

A empresa de transporte coletivo urbano de passageiros, representada pelo engenheiro em segurança do trabalho e meio ambiente, considerou que a pesquisa foi extremamente interessante por concentrar em uma só "ferramenta" mais de um modelo de avaliação de sustentabilidade. Mais ainda, o questionário, apresentou o desempenho da empresa nas diversas dimensões e o comparativo com outras empresas, de outros ramos de atividade, o que também mereceu destaque. Salientou ainda que a aplicação do MIAS foi muito importante por levantar questões que, apesar de estarem em andamento na empresa, não recebiam a devida atenção. Além disto, ao apresentar os resultados separados nas diversas dimensões e subdimensões, facilitou a análise e interpretação dos dados e a identificação dos pontos fracos, gerando uma lista de oportunidades de melhoria. Os resultados da pesquisa permitiram a empresa identificar esses pontos fracos, dentro das diversas dimensões avaliadas e, a partir destes resultados, aplicar os esforços para melhorar o desempenho nas subdimensões específicas. Concluiu afirmando que as oportunidades de melhoria identificadas foram importantes para o amadurecimento do sistema de gestão da empresa.

A engenheira em segurança do trabalho e meio ambiente destacou que a empresa de prestação de serviços em pinturas e manutenção industriais considerou a pesquisa como excelente e destacou que os temas abordados são extremamente necessários para a gestão da mesma. Ela afirmou que a aplicação do MIAS foi muito importante, visto que a empresa não possuía uma visão abrangente sobre as práticas voltadas para sustentabilidade. Considera que os resultados da

pesquisa foram úteis, pois, a partir das análises do relatório apresentado, a empresa poderá revisar padrões operacionais e de gestão tendo também como quesito o foco na sustentabilidade.

Quanto a aplicabilidade, é relevante destacar que o MIAS possui uma boa capacidade de resposta, indicando variações de mais de 50% entre os resultados das empresas em uma mesma subdimensão, como pode ser observado nos itens da subdimensão Logística reversa da dimensão Ambiental (Figura 27), em que a empresa de Transporte apresentou 21% no nível de atendimento, enquanto a empresa de manutenção apresentou 96%. Na dimensão Social (Figura 29), nota-se que a subdimensão Direitos humanos possui um desempenho de 11%, enquanto as demais empresas apresentam 56% e 86%. Destaca-se também, na subdimensão Políticas públicas (Figura 30) da empresa de manutenção um nível de atendimento de 25% e na empresa de transporte o mesmo item é atendido em 75%. Na dimensão Estratégia (Figura 31), os itens que compõe a subdimensão Desenvolvimento sustentável alcançaram um desempenho de 19% na empresa de Logística e 65% na empresa de Manutenção, uma variação de 46%. Estas variações marcantes entre as empresas, quando comparadas as mesmas dimensões e subdimensões, demonstram a relevância e contribuições esperadas do MIAS, que é um modelo com capacidade para capturar diferenças entre empresas diversas.

Outras análises de aplicabilidade do MIAS que o indica como um modelo responsivo, são as variações de cerca de 80% na mesma empresa entre as subdimensões. Na empresa de Logística, na dimensão Ambiental (Figura 27) os itens de Mudança do clima atingiram um desempenho de 0%, enquanto Educação e legislação ambiental alcançou 83%. Enquanto isso, na empresa de Transporte na mesma dimensão, as subdimensões Biodiversidade e Mudança do clima possuem 17% de atendimento e Educação e legislação ambiental alcançou 96%. Na dimensão Social (Figura 29) destaca-se a diferença entre as subdimensões Direitos humanos com desempenho de 11% e Relações com sindicatos com 88% na empresa de Transporte. A dimensão Estratégia (Figura 31) na empresa de Logística, é possível observar o desempenho de 77% nos itens da subdimensão Planejamento estratégico e 0% em Relatório de Sustentabilidade.

Para assegurar a consistência dos resultados apresentados, a pesquisa foi delineada conforme descrito nas etapas do método do trabalho. Para a pesquisa de campo houve uma preocupação com aplicação do questionário que compõe o MIAS. Para isso, foram agendadas reuniões com os funcionários responsáveis por cada uma das dimensões que integram o MIAS, nas dimensões Ambiental e Social, os responsáveis foram técnicos em engenheiros em segurança



do trabalho e meio ambiente. Nas dimensões Econômica, Governança e Estratégia colaboraram administradores, contadores e engenheiros.

O contato com as empresas foi possível por meio de indicações, inicialmente houve um processo de convencimento, em que a pesquisadora explicou a importância e relevância da pesquisa para as empresas, após essa fase aconteceram os agendamentos citados anteriormente. A aplicação do MIAS foi realizada por meio de entrevistas aos especialistas, foi um processo lento e cuidadoso, com a leitura das 551 questões que integram as cinco dimensões do MIAS. Em caso de dúvida, o respondente interrompia a entrevista e a pesquisadora esclarecia todos os pontos que poderiam gerar respostas equivocadas por parte dos especialistas. O tempo para o preenchimento do questionário variou de acordo com a disponibilidade de cada empresa, como todas as entrevistas ocorreram *in loco* a duração da pesquisa de campo durou em média três meses, desde o primeiro contato até a última reunião. Houve uma preocupação na pesquisa com a obtenção de dados e resultados consistentes, dessa forma, a escolha dos especialistas, o tempo de preenchimento do questionário e o acesso às informações complementares foram primordiais no processo da pesquisa de campo.

Vale ressaltar que inicialmente a pesquisadora fez contato com aproximadamente dez empresas de diferentes setores. Por se tratar de um questionário abrangente, que exige envolvimento para seu preenchimento, o processo de convencimento das mesmas em participar do estudo não foi tarefa fácil. Após algumas negativas por parte de empresas convidadas, a pesquisadora obteve êxito com as empresas do estudo apenas após indicação de terceiros que tinham influência e reconhecimento dessas empresas.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa atingiu o objetivo geral de desenvolver um modelo de avaliação da sustentabilidade. Esse modelo foi denominado MIAS (Modelo Integrado de Avaliação da Sustentabilidade). Ele foi desenvolvido para avaliar o nível de atendimento das dimensões e subdimensões da sustentabilidade nas empresas pesquisadas. O desenvolvimento do modelo foi realizado em etapas norteadas pelos seguintes objetivos específicos:

- i. selecionar os Métodos de Avaliação da Sustentabilidade (MAS) que devem ser utilizados no modelo integrado. Este objetivo foi atingido por meio da revisão de literatura dos principais métodos de avaliação da sustentabilidade empresarial que incluíram índices, relatórios e diretrizes de sustentabilidade em que foram selecionadas abordagens promissoras, que apresentam uma estrutura de indicadores passíveis de integração entre si, expostas pela seção 4.1.
- ii. elaborar o modelo integrado de avaliação da sustentabilidade empresarial. A estrutura do modelo foi elaborada e exposta na seção 4.2, tornando-se o guia para operacionalização do modelo.
- iii. avaliar o Modelo Integrado de Avaliação da Sustentabilidade (MIAS) em casos reais. A avaliação do MIAS ocorreu por meio da aplicação em três empresas de médio porte dos setores de logística, transporte coletivo urbano de passageiros e serviços em pinturas industriais e atividades correlacionadas com a manutenção industrial, ambas expostas nas seções do capítulo 5.

Com isso, chegou-se a um modelo que possui uma estrutura baseada na integração dos Indicadores **Ethos**, nas diretrizes da *Global Reporting Initiative* – **GRI** e nos Índice de Sustentabilidade Empresarial – **ISE**, decorrendo em uma contribuição para avaliação da sustentabilidade em empresas de diferentes setores de atividade.

Em termos científicos, o modelo preenche uma lacuna existente na literatura no campo da avaliação da sustentabilidade empresarial, que é como selecionar e integrar diferentes métodos de avaliação da sustentabilidade e seus sistemas de valores, caracterizando-se a primeira proposta deste gênero na literatura pesquisada que integra as principais dimensões da sustentabilidade baseada em três modelos de avaliação amplamente reconhecidos no mercado brasileiro.

A concatenação de diferentes MAS (ISE, GRI e Ethos) que alcançou um modelo máximo (MIAS), somando os três métodos de avaliação sem redundâncias, pode ser considerada uma contribuição científica importante, pois elimina as lacunas existentes em cada método,

considerando que cada MAS integrado foi elaborado com objetivos, metodologias e finalidades diferentes, apesar de serem fundamentados pela teoria da sustentabilidade empresarial.

Outro aspecto a destacar, trata-se do ineditismo do MIAS ao integrar modelos existentes, em que foi possível agrupar as dimensões e subdimensões de todos os modelos, de acordo com o conceito do *Triple Bottom Line* (TBL), acrescida pelas dimensões de governança e estratégia, que estão presentes nos três métodos de avaliação integrados e representam a evolução do conceito de sustentabilidade empresarial.

Com relação à aplicabilidade do modelo, uma das principais contribuições é a sua capacidade de resposta e de capturar resultados distintos, sendo considerado um modelo responsivo, capaz de evidenciar as principais diferenças entre dimensões e subdimensões ou mesmo entre empresas.

As empresas participantes do estudo aplicado são de setores de atividade distintos, permitindo um teste mais amplo do modelo desenvolvido, como foi evidenciado nas seções 5.1 a 5.3.

Antes das análises geradas pelo modelo MIAS, observou-se que as empresas participantes possuíam uma preocupação com o tema sustentabilidade, principalmente a empresa de Manutenção, que através de um sistema de gestão ambiental segue padrões normativos exigidos pelos seus principais clientes, entretanto ainda não divulga essas práticas em um relatório de sustentabilidade. Assim, o MIAS contribuiu para identificar o MAS que a empresa possui maior aderência. Nas empresas de Logística e Transporte, que também não elaboram relatórios de sustentabilidade, o MIAS evidenciou pontos fortes e fracos em relação ao nível de atendimento aos modelos integrados.

O MIAS pode ser de grande utilidade ao gerar um diagnóstico detalhado sobre o nível de atendimento às principais dimensões que fazem parte do conceito atual da sustentabilidade empresarial, dando base à uma gestão voltada para tomada de decisão que envolvam as questões ambientais, econômicas, sociais, de governança e estratégicas da organização. A importância da análise gerada pelo modelo é acrescida quando este é capaz de capturar resultados diferentes e apresentar pontos positivos e negativos de cada empresa.

As limitações identificadas nesta tese são: (i) as empresas do estudo aplicado são de médio porte da área de prestação de serviços, seria ideal aplicar o MIAS também em organizações de pequeno e grande porte e com abrangência dos setores comercial e industrial; (ii) a formação acadêmica e experiência profissional dos respondentes podem interferir nos resultados, esse efeito

pode ser mitigado com a participação de mais respondentes por dimensão; (iii) não foram incluídos no MIAS métodos de avaliação acadêmicos.

Para trabalhos futuros, a inclusão de novas abordagens promissoras de MAS, incluindo os modelos acadêmicos, pode atribuir ao modelo maior abrangência em seus resultados, ao incorporar novas subdimensões que possam mostrar-se relevantes no futuro. A aplicação em empresas de pequeno porte, que ainda não são atuantes nos temas voltados a sustentabilidade empresarial, mas são cientes da sua importância, também pode contribuir para um maior conhecimento e possíveis aplicações na gestão dos negócios, bem como incluir empresas de grande porte, que ainda não possuem métodos de avaliação definidos, considerando que os mesmos são de adesão voluntária.

## REFERÊNCIAS

- ALVES, N. J. F., et al. Relato integrado e o formato da informação financeira para evidenciar a criação de valor das empresas do Programa Piloto. **Revista Evidenciação Contábil & Finanças**, v. 5, n. 3 p. 99-122, 2017.
- ALWI, S. R. W; MANAN, Z. A.; KLEMES, J. J.; HUISINGH, D. Sustainability engineering for the future. **Journal of Cleaner Production**, v. 71, n. 1, p. 1-10, maio 2014.
- ANTOLIN-LOPEZ, R.; DELGADO-CEBALLOS, J.; MONTIEL, I. Deconstructing corporate sustainability: a comparison of different stakeholder metrics. **Journal of Cleaner Production**, v. 136, p. A, p. 5-17, nov. 2016.
- ARAS, G.; TEZCAN, T. FURTUNA, O. K. Multidimensional comprehensive corporate sustainability performance evaluation model: evidence from an emerging market banking sector. **Journal of Cleaner Production**, v. 185, n. 1, p. 600–609, jun. 2018.
- BALZAROVA, M.; CASTKA, P. *Stakeholders’ influence and contribution to social standards development: the case of multiple stakeholder approach to ISO 26000 development.* **Journal of Business Ethics**, v. 111, n. 2, p. 265-279, 2012.
- BARBIERI, J. C. **Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.
- BEBBINGTON, J.; BROWN, J.; FRAME, B. Accounting technologies and sustainability assessment models. **Ecological Economics**, v. 61, n. 2, p. 224-236, 2007.
- BEUREN, I. M. (org.); LONGARAY, A. A.; RAUPP, F. M.; SOUSA, M. A. B.; COLAUTO, R. D.; PORTON, R. A. B. (col.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- BM&FBOVESPA, **Relate ou Explique.** B3 divulga resultados do “Relate ou Explique” para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), 2017. Disponível em: <[http://www.bmfbovespa.com.br/pt\\_br/institucional/sustentabilidade/nas-empresas/relate-ou-explique/](http://www.bmfbovespa.com.br/pt_br/institucional/sustentabilidade/nas-empresas/relate-ou-explique/)>. Acesso em: 15 fev. 2018.
- BM&FBOVESPA. **Índice de Sustentabilidade Empresarial – ISE 10 anos,** 2016. Disponível em: <<http://10anos.isebvmf.com.br/>>. Acesso em: 10 mai. 2017.
- BÖHRINGER, C.; JOCHEM, P. E. P. Measuring the immeasurable: a survey of sustainability indices. **Ecological Economics**, v. 63, n. 1, p. 1-8, 2007.
- BOND, A. J.; MORRISON-SAUNDERS, A. Re-evaluating Sustainability Assessment: Aligning the vision and the practice. **Environmental Impact Assessment Review**, v. 31, n. 4, p.1-7, jan. 2011.
- BOND, A. J.; MORRISON-SAUNDERS, A.; POPE, J.; RETIEF, F. Towards sustainability assessment follow-up. **Environmental Impact Assessment Review**, v. 45, n. 4, p. 38-45, fev. 2014.

BROWN, H. S.; JONG, M.; LEVY, D. L. Building institutions based on information disclosure: lessons from GRI's sustainability reporting. **Journal of Cleaner Production**, v. 17, n. 6, p. 571-580, 2009.

BROWN, J.; FRAME, B. Democratizing accounting technologies: the potential of the Sustainability Assessment Model (SAM). Victoria University of Wellington, New Zealand, Centre for Accounting, Governance and Taxation Research, **Working Paper Series**, n. 15, 2005. 49 p.

CARROLL, A. B. A three-dimensional conceptual model of corporate performance. **Academy of Management Review**, v. 4, n. 4, p. 497-505, 1979.

CARVALHO, N., KASSAI, J. R. Relato integrado: a nova revolução contábil. **Revista FIPECAFI**, v.1, n. 21-34, 2014.

CASADESUS, M. MARIMON, F. HERAS, I. ISO 14001 diffusion after the success of the ISO 9001 model. **Journal of Cleaner Production**, v. 16, n. 16, p. 1741-1754, 2008.

CASTKA, P.; BALZAROVA, M. A. The impact of ISO 9000 and ISO 14000 on standardization of social responsibility-an inside perspective. **International Journal of Production Economics**, v. 113, n. 1, p. 74-87, 2008.

CDP. Carbon Disclosure Project, 2012. **Relatório CDP Brasil 2012**. Disponível em: <<http://www.cdpla.net/pt-br/publicacoes/relatorios-e-informativos>>. Acesso em: 10 jul. 2017.

CDP. **Carbon Disclosure Project**, 2016. Disponível em: < <http://www.cdpla.net/pt-br/quem-somos>>. Acesso em: 10 jul. 2017.

CHATTERJI, A.; LEVINE, D. Breaking down the wall of codes: Evaluating non-financial performance measurement. **California Management Review**, v. 48, n. 2, p. 29-51, 2006.

CHEN, Y.; CHANG, C. Greenwash and Green Trust: The Mediation Effects of Green Consumer Confusion and Green Perceived Risk. **Journal of Business Ethics**, v.114, n. 3, p. 489-500, mai. 2013.

COWAN, D. M. et al. A cross-sectional analysis of reported corporate environmental sustainability practices. **Regulatory Toxicology and Pharmacology**, v. 58, n. 3, p. 524-538, 2010.

DELAI, I.; TAKAHASHI, S. Sustainability measurement system: a reference model proposal. **Social Responsibility Journal**, v. 7, n. 3, p. 438-471, 2011.

DEUS, R. M.; SELES, B. M. R. P.; VIEIRA, K. R. O. As organizações e a ISO 26000: revisão dos conceitos, dos motivadores e das barreiras de implementação. **Gestão e Produção Online**, vol. 21, n.4, p.793-809, 2014.

DO, N. C. The Definition of Sustainable Manufacturing. **KEDM PLM**, 2010. Disponível em: <<http://fvortal.cimerr.net/plm/122?category1/426>>. Acesso em: 15 fev. 2018.

DRAGOMIR, V. D. The disclosure of industrial greenhouse gas emissions: a critical assessment of corporate sustainability reports. **Journal of Cleaner Production**, v. 29, p. 222-237, 2012.

ELKINGTON, J. Towards the sustainable corporate: win-win-win business strategies for sustainable development. **California Management Review**, v. 36, n. 2, p. 90-100, 1994.

ETHOS, **Instituto. Associados**, 2018. Disponível em: < <https://www3.ethos.org.br/conteudo/associados/#.W2eFFdhKhXE>>. Acesso em: 15 agos. 2018.

ETHOS. **Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social**, 2017. Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis. Disponível em: < <http://www3.ethos.org.br/conteudo/indicadores-ethos-publicacoes/#.WXkBCoQrKUI>>. Acesso em: 10 mai. 2017.

ETHOS. **Instituto Ethos de Responsabilidade Social Empresarial**, 2016. Para Negócios sustentáveis e responsáveis. São Paulo: Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, 2016. 36 p. Disponível em: < <http://www3.ethos.org.br/>>. Acesso em: 1 set. 2016.

FALCK, W. E.; SPANGENBERG, J. H. Selection of social demand-based indicators: EO-based indicators for mining. **Journal of Cleaner Production**, v. 84, p. 193-203, 2014.

FARIAS, L. G. Q., ANDRADE, J. C. S. Evidenciação Ambiental para o Enfrentamento das Mudanças Climáticas: as respostas das empresas participantes do Carbon Disclosure Project. **Revista Reuna**, v.18, n. 3, p.111-126, 2013.

FONSECA, A.; MCALLISTER, M. L.; FITZPATRICK, P. Sustainability reporting among mining corporations: a constructive critique of the GRI approach. **Journal of Cleaner Production**, v. 84, p. 70-83, 2014.

FRAME, B.; O'CONNOR, M. Integrating valuation and deliberation: the purposes of sustainability assessment. **Environmental Science & Policy**, v. 14, n. 1, p. 1-10, 2011.

GASPARATOS A.; SCOLOBIG, A. Choosing the most appropriate sustainability assessment tool. **Ecological Economics**, v. 80, n. 1, p. 1-7, agos. 2012.

GASPARATOS, A.; EL-HARAM, M.; HORNER, M. A critical review of reductionist approaches for assessing the progress towards sustainability. **Environmental Impact Assessment Review**, v. 28, n. 4-5, p. 286–311, maio-jun. 2008.

GASPARINO, M. F.; RIBEIRO, M. S. Análise de relatórios de sustentabilidade, com ênfase na GRI: comparação entre empresas do setor de papel e celulose dos Estados Unidos e Brasil. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, v. 1, n. 1, p. 102-115, 2007.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIMENEZ, C.; SIERRA V.; RODON, J. Sustainable operations: their impact on the triple bottom line. **International Journal of Production Economics**, v. 140, n.1, p. 149-159, nov. 2012.

GOYAL, P.; RAHMAN, Z.; KAZMI, A. Corporate sustainability performance and firm performance research: literature review and future research agenda. **Management Decision**, v. 51, n. 2, p. 361-379, 2013.

GRI DATABASE. **Sustainability Disclosure.** Disponível em: <<http://database.globalreporting.org/search/>>. Acesso em: 20 jul. 2018.

GRI. **Global Reporting Initiative - Sustainability Reporting Guidelines - Version 3.1.** 2011. Disponível em: <<https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/G3.1-Guidelines-Incl-Technical-Protocol.pdf>>. Acesso em: 21 maio. 2016. 200 p.

GRI. **Global Reporting Initiative – G4 Sustainability Reporting Guidelines.** 2014. Disponível em: < <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Brazilian-Portuguese-G4-Part-One.pdf> >. Acesso em: 14 agos. 2017. 272 p.

GRI. **Global Reporting Initiative: Alianças e sinergias da GRI.** Disponível em: <<https://www.globalreporting.org/information/about-gri/alliances-and-synergies/Pages/default.aspx>>. Acesso em: 10 maio 2018.

HABERL, H. et al. Progress towards sustainability? What the conceptual framework of material and energy flow accounting (MEFA) can offer. **Land Use Policy**, vol. 21, n. 3, p. 199-213, jul. 2014

HASNA, A. M. A review of sustainability assessment methods in engineering. **International Journal of Environmental, Cultural, Economic & Social Sustainability**. v. 5, n.1, p. 161-176, 2008.

HERVA, M. et al. Review of corporate environmental indicators. **Journal of Cleaner Production**, v. 19, n. 15, p. 1687-1699, 2011.

IBASE. **Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas.** Balanço Social, dez anos. Rio de Janeiro: IBASE, 2008.

IFC. **Corporação Financeira Internacional: Sobre a IFC.** Disponível em: [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/multilingual\\_ext\\_content/ifc\\_external\\_corporate\\_site/home\\_pt](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/multilingual_ext_content/ifc_external_corporate_site/home_pt) . Acesso em: 20 jul. 2018.

IIRC. **International Integrated Reporting Council.** A estrutura internacional para relato integrado. 2013. Disponível em: <<http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/2014/04/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-Portuguese-final-1.pdf>>. Acesso em: set. 2017.

INMETRO. **Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia,** 2017. Conheça alguns pontos da norma. Disponível em: <[http://www.inmetro.gov.br/qualidade/responsabilidade\\_social/pontos-iso.asp](http://www.inmetro.gov.br/qualidade/responsabilidade_social/pontos-iso.asp) >. Acesso em: 11 set. 2017.

ISE, Índice de Sustentabilidade Empresarial. **Categorias de participação,** 2018. Disponível em: < <https://www.isebvmf.com.br/categorias-de-participacao?locale=pt-br>>. Acesso em: 15 fev. 2018. Acesso em: 15 fev. 2018.

ISE, Índice de Sustentabilidade Empresarial. **Questionário ISE 2016 – Versão Final,** 2016. Disponível em: < <http://isebvmf.com.br/questionario-ise-2016-versao-final/?locale=pt-br4> >. Acesso em: 10 mai. 2017.



KRAJNC, D. AND GLAVIC, P. A model for integrated assessment of sustainable development. **Resources, Conservation and Recycling**, v. 43, n. 2, p. 189-208, 2005

LABUSCHAGNEA, C.; BRENT A. C.; ERCK, R. P. G. Assessing the sustainability performances of industries. **Journal of Cleaner Production**, v.13, n. 4, p. 373-385, mar. 2005.

LIN, C.; MADU, C. N.; KUEI C.; TSAI H. L.; WANG, K. Developing an assessment framework for managing sustainability programs: a analytic network process approach. **Expert Systems with Applications**, v. 42 p. 2488–2501, 2015

LOZANO, R. Towards better embedding sustainability into companies' systems: an analysis of voluntary corporate initiatives. **Journal of Cleaner Production**, v. 25, p. 14-26, 2012.

LOZANO, R. A tool for a Graphical Assessment of Sustainability in Universities (GASU). **Journal of Cleaner Production**, v. 14, n. 9-11, p. 963-972, 2006.

LOZANO, R. Are companies planning their organizational changes for corporate sustainability? An analysis of three case studies on resistance to change and their strategies to overcome it. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 20, n. 5, p. 275-295, 2013.

LOZANO, R.; HUISINGH, D. Inter-linking issues and dimensions in sustainability reporting. **Journal of Cleaner Production**, v. 19, n. 2-3, p. 99-107, 2011.

MAAS, K.; SCHALTEGGER, S.; CRUTZEN, N. Integrating corporate sustainability assessment, management accounting, control, and reporting. **Journal of Cleaner Production**, v. 136, p. A, p. 237-248, 2016.

MACEDO, F., et al. **O valor do ISE: principais estudos e a perspectiva dos investidores**, 2014. Disponível em: < <http://10anos.isebvmf.com.br/2014/11/27/o-valor-do-ise-principais-estudos-e-a-perspectiva-dos-investidores/>>. Acesso em: 10 mai. 2017.

MARCONDES, A. W; BACARJI, C. D. **ISE: sustentabilidade no mercado de capitais**. São Paulo: Report Editora, 2010, 173 p.

MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2007.

MASCARENHAS, A.; NUNES, L. M.; RAMOS, T. B. Selection of sustainability indicators for planning: combining stakeholders' participation and data reduction techniques. **Journal of Cleaner Production**, v. 92, p. 295-307, 2015.

MEDEL, F.; GARCÍA, L.; ENRIQUEZ, S.; ANIDO, M. Reporting models for corporate sustainability in SMES. **Information Technologies in Environmental Engineering: New Trends and Challenges**, v. 3, n. 4, p. 407-418, 2011.

MIGUEL et al. **Metodologia de pesquisa em engenharia de produção e gestão de operações**. 4. ed. São Paulo: Campus, 2012.

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. **Setor de transporte é o que causa mais impactos na qualidade do ar**, 2018. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/informma/item/6191-setor-de-transporte-e-o-que-causa-mais-impactos-na-qualidade-do-ar>>. Acesso em: 20 jul. 2018.

MORRISON-SAUNDERS, A.; POPE, J. Conceptualizing and managing trade-offs in sustainability assessment. **Environmental Impact Assessment Review**, v. 38, p. 54-63, jan. 2013.

NESS, B.; URBEL-PIRSALU, E.; ANDERBERG, S.; OLSSON, L. Categorizing tools for sustainability assessment. **Ecological Economics**, v. 60, n. 3, p. 498–508, jan. 2007.

NICHOLS, J. E.; GARRICK, N. W.; ATKINSON-PALOMBO, C. A Framework for Developing Indicators of Sustainability for Transportation Planning. In: TRANSPORTATION RESEARCH BOARD ANNUAL MEETING, 88, 2009, Washington. **Proceedings...** Washington, USA, 2009. p. 1- 15.

O'CONNOR, M. SPANGENBERG, J. A methodology for CSR reporting: assuring a representative diversity of indicators across stakeholders, scales, sites and performance issues. **Journal of Cleaner Production**, v. 16, n. 13, p. 1399-1415, 2008.

ONU. Organização das Nações Unidas. Transformando nosso mundo: a agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável, 2015. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>>. Acesso em: 03 fev. 2018.

ONUBR. **ONU Meio Ambiente**: Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/agencia/onumeioambiente/>>. Acesso em: 10 maio 2018.

PACTO GLOBAL, Rede Brasil. **Os dez princípios**, 2017. Disponível em: <<http://www.pactoglobal.org.br/artigo/56/Os-10-principios>>. Acesso em: 10 mai. 2017.

PALMER, T. B., FLANAGAN, D. J. The sustainable company: looking at goals for people, planet and profits. **Journal of Business Strategy**, v. 37, n. 6, p. 28–38, abr. 2016.

PEREZ-BATRES, L. A.; MILLER, V. V., PISANI, M. J. Institutionalizing sustainability: an empirical study of corporate registration and commitment to the United Nations global compact guidelines. **Journal of Cleaner Production**, v. 19, n. 8, p. 843-851, 2011.

POHL, E., 2006. **Towards Corporate Sustainable development ITT Flynt Sustainability Index**. Licentiate Thesis, Mälardalen University Press, Sweden. Disponível em: <<http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:120521/fulltext0>> // [www.diva-portal.org/smash/get/diva2:120521/fulltext0](http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:120521/fulltext0)>. Acesso em: 11 set. 2016.

POJASEK, R. B. ISO 26000 guidance on social responsibility. **Environmental Quality Management**, v. 20, n. 3, p. 85-93, 2011.

POLLESCH, N.; DALE, V. Applications of aggregation theory to sustainability assessment. **Ecological Economics**, v. 114, p. 117-127, 2015.

POLLESCH, N.; DALE, V. Normalization in sustainability assessment: Methods and implications. **Ecological Economics**, v. 130, p. 195-208, out. 2016.

RAHDARI, A. H.; ROSTAMY, A. A. A. Designing a general set of sustainability indicators at the corporate level. **Journal of Cleaner Production**, v. 108, p. 757-771, 2015.

RAMOS, T. B.; et al. An open participatory conceptual framework to support State of the Environment and Sustainability Reports. **Journal of Cleaner Production**, v. 64, p. 158-172, 2014.

RAMOS, T. B.; CAEIRO, S. Meta-performance evaluation of sustainability indicators. **Ecological Indicators**, v. 10, n. 2, p. 157–166, mar. 2010.

ROTH, H. P. Is integrated reporting in the future? **The CPA Journal**, v. 84, n 3, p. 62-67, 2014.

SATOLO, E. G.; SIMON, A. T. Critical analysis of assessment methodologies for intraorganizational sustainability. **Management of environmental quality: an international Journal**, v. 26, n. 2, p. 214 – 232, 2015.

SCALET, S., KELLY, T. F. 2010. CSR rating agencies: what is their global impact? **Journal of Business Ethics**, v. 94, n. 1, p. 69-88, 2010.

SCHNEIDER, A. Reflexivity in sustainability accounting and management: Transcending the economic focus of corporate sustainability. **Journal of Business Ethics**, v. 127, n. 3, p. 525-536, 2015.

SEARCY, C. Updating corporate sustainability performance measurement systems. **Measuring Business Excellence**, v. 15, n. 2, p. 44-56, 2011.

SETHI, S. P, SCHEPERS, D. H. United Nations Global Compact: The Promise – Performance Gap S. **Journal of Business Ethics**, v. 122, n. 2, p. 193-208, 2014.

SINGH, R. K.; MURTY, H. R.; GUPTA, S. K.; DIKSHITC, A. K. An overview of sustainability assessment methodologies. **Ecological Indicators**, v. 15, n. 1, p. 281–299, abr. 2012.

SINGH, R.K.; MURTY, H.R.; GUPTA, S.K.; DIKSHIT, A. K. Development of composite sustainability performance index for steel industry. **Ecological Indicators**, v. 7, n. 3, p. 565-588, 2007.

TAHIR, A. C.; DARTON, R. C. The Process Analysis Method of selecting indicators to quantify the sustainability performance of a business operation. **Journal of Cleaner Production**, v. 18, n. 16-17, p. 1598-1607, 2010.

TELES, C. D. **Avaliação monetária da sustentabilidade empresarial**. 2012. 190 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012.

UNCTAD. **United Nations Conference on Trade and Development**. Disponível em: <<http://unctad.org/en/Pages/Home.aspx>>. Acesso em: 20 jul. 2018.

VALMOHAMMADI, C. Impact of corporate social responsibility practices on organizational performance: an ISO 26000 perspective. **Social Responsibility Journal**, v. 10, n. 3, p. 455-479, 2014.

VAN VELSOR, E.; QUINN, L.; DALTON, M. Leading for sustainability: implementing the tasks of leadership. **Corporate Governance: The international journal of business in society**, v. 9, n. 1, p. 21-38, 2009.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

WANG, D.; LI, S.; SUEYOSHI, T. DEA environmental assessment on US Industrial sectors: Investment for improvement in operational and environmental performance to attain corporate sustainability. **Energy Economics**, v. 45, p. 254-267, 2014.

WARD, H. The ISO 26000 International guidance standard on social responsibility: implications for public policy and transnational democracy. **Theoretical Inquiries in Law**, v. 12, n. 2, p. 665-718, 2011.

WILSON, J.; TYEDMERS, P.; PELOT, R. Contrasting and comparing sustainable development indicator metrics. **Ecological Indicators**, v. 7, n. 2, p. 299–314, abr. 2007.

YEON LEE, J.; TINA LEE, Y. A framework for a research inventory of sustainability assessment in manufacturing. **Journal of Cleaner Production**, v. 79, p. 207-218, 2014.

ZAMCOPE, F. C. et al. Modelo para Avaliar o Desempenho de Operadores Logísticos: um estudo de caso na indústria têxtil. **Gestão & Produção**, v. 17, n. 4, p. 693-705, 2010.

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO MIAS

Dimensão	Subdimensão	Questão MIAS
Ambiental	Água e efluentes líquidos	A empresa realiza ações em algumas unidades, iniciativas pontuais e campanhas com empregados que visam à diminuição no consumo de água, além disso, tem indicadores para o monitoramento contínuo, respeitando os volumes limites de retirada de água e de outorgas.
Ambiental	Água e efluentes líquidos	A empresa realiza investimentos no desenvolvimento de novas tecnologias com foco em redução do consumo de água e usa seu plano de redução como referência para desenvolvimento ou reformulação de produtos, remuneração de empregados e prestação de contas, bem como monitora o consumo e realiza análises de redução de custos operacionais para reuso de água e estabelece metas e indicadores de redução desse consumo.
Ambiental	Água e efluentes líquidos	A empresa realiza parcerias estratégicas com a cadeia de valor e de suprimentos para mitigação de impactos do consumo de água e monitora junto à mesma os benefícios ou impactos negativos decorrentes do consumo de água, por exemplo, em regiões sob risco de estresse hídrico, bem como calcula e inclui o valor dos benefícios ou impactos negativos em seu processo de tomada de decisão.
Ambiental	Água e efluentes líquidos	Há garantia que o lançamento dos esgotos domésticos ou efluentes líquidos gerados nos processos produtivos pela companhia se dá em conformidade com a legislação e normas aplicáveis.
Ambiental	Água e efluentes líquidos	O volume total de vazamentos e descartes de água planejados e não planejados por destinação, qualidade, método de tratamento e reutilizada por outra organização é elevado, bem como os corpos d'água e habitats relacionados afetados por descartes e drenagem de água não são significativos.
Ambiental	Água e efluentes líquidos	Com relação aos processos administrativos (consumo de água, energia e geração de resíduos sólido) e produtivos da companhia (consumo de água e energia, efluentes líquidos, intensidade energética, emissões atmosféricas e geração de resíduos sólidos) são uma prática na gestão.
Ambiental	Biodiversidade	Se aplicável, a empresa cumpre os requisitos de APP (Área de Preservação Permanente) e Reserva Legal com um percentual elevado de propriedades rurais regularizadas em relação as suas APPs.
Ambiental	Biodiversidade	A companhia desenvolve ações em prol da conservação e uso sustentável dos serviços ecossistêmicos e da biodiversidade, bem como avalia e gerencia de forma sistemática a degradação de habitats naturais e do solo, impactos negativos de suas atividades, produtos ou serviços sobre a mesma, independentemente de existência de exigência legal ou administrativa, incluindo sua cadeia de valor.
Ambiental	Biodiversidade	A companhia possui unidade operacional própria, arrendada ou administrada dentro ou nas adjacências de áreas protegidas e áreas de alto valor para a biodiversidade situadas fora de áreas protegidas, que sofrem impactos diretos e indiretos significativos de atividades, produtos e serviços sobre a biodiversidade.
Ambiental	Biodiversidade	A companhia possui áreas de habitat protegido ou restaurado, que foi aprovado por especialistas externos independentes e um número total de espécies incluídas na Lista Vermelha da IUCN (União Internacional para a Conservação da Natureza e dos Recursos Naturais) e em listas nacionais de conservação com habitats situados em áreas afetadas por operações da organização, discriminadas por nível de risco de extinção.
Ambiental	Biodiversidade	A empresa atende às condicionantes das licenças prévia, de implantação e de operação, com relação aos aspectos de uso da terra e da biodiversidade e possui um mapeamento das localidades de suas atividades, como terras próprias, arrendadas e outras que estejam em áreas de alto índice de biodiversidade.
Ambiental	Biodiversidade	A empresa divulga e possui metas para mitigação dos impactos negativos na biodiversidade e ecossistemas e possui planos de gestão da biodiversidade com foco na restauração e conservação de habitats críticos, bem como divulga a sua estratégia de gestão da biodiversidade ou mantém uma certificação da sua gestão da biodiversidade.

Ambiental	Educação e legislação ambiental	A empresa realiza ações internas de educação ambiental, busca conscientizar ambientalmente seu público interno informando-os sobre boas práticas e promove eventos e treinamento pontuais aos empregados, buscando maior engajamento e conscientização, bem como possui programas contínuos de capacitação no tema, envolvendo educação e conscientização ambiental.
Ambiental	Educação e legislação ambiental	A empresa realiza eventos de conscientização e educação ambiental voltados a familiares, comunidade, cadeia de valor e outras partes interessadas, bem como aborda o tema em reuniões com fornecedores e clientes e participa na formação de políticas públicas, apoia escolas locais e ONGs na promoção da educação ambiental, sendo reconhecida pelo mercado por suas práticas nesse tema, fornecendo materiais e informações para demais partes interessadas, a fim de disseminar o assunto.
Ambiental	Educação e legislação ambiental	A empresa busca as iniciativas do poder público que estão relacionadas à sua estratégia, adequando-se rapidamente a novos acordos e regras ambientais, bem como respeita as leis ambientais relacionadas ao seu negócio.
Ambiental	Educação e legislação ambiental	A empresa cumpre as legislações: destinação adequada de resíduos, incluindo os resíduos perigosos; limites de emissão de odores; poluição sonora/visual e relacionada à emissão de particulados e poeira.
Ambiental	Educação e legislação ambiental	A empresa compra somente insumos e produtos legais, por exemplo, madeira legal, produtos originais e outros.
Ambiental	Educação e legislação ambiental	A companhia monitora e garante que o licenciamento ambiental de suas instalações e processos estão em conformidade.
Ambiental	Emissões atmosféricas	A companhia monitora suas emissões atmosféricas (Gases de Efeito Estufa - GEE) e pode garantir e comprovar que as mesmas estão em conformidade com a legislação, normas e requisitos aplicáveis, bem como possui metas de redução de emissões de GEE, elaborando e divulgando inventário atualizados.
Ambiental	Emissões atmosféricas	A companhia considera, assegura e relata outras emissões indiretas de GEE geradas por: transporte e distribuição, resíduos, viagens a negócio e deslocamento de funcionários e aquisição de energia em toneladas métricas de CO2 equivalente, excluindo emissões indiretas provenientes da geração de energia elétrica, aquecimento, refrigeração e vapor comprados e consumidos pela organização com exclusão de quaisquer negociações de GEE, como compras, vendas ou transferências de offsets ou licenças.
Ambiental	Emissões atmosféricas	A companhia atuou no último ano, em relação à mitigação das suas próprias emissões de GEE com ou sem utilização de compensação como instrumento complementar e adotou preço interno para o carbono em um grupo de projetos, linha de produtos (bem ou serviço) e/ou processo de tomada de decisão sobre investimentos, como ferramenta para promover a redução dessas emissões com comprovação no último ano.
Ambiental	Emissões atmosféricas	A companhia incorpora as emissões de GEE no processo de avaliação sistemática de aspectos e impactos ambientais de suas atividades, bem como possui processos e procedimentos específicos para a gestão dessas emissões relacionadas a compras e contratações, produção e prestação de serviço, transporte e logística, novos produtos, instalação, ampliação, manutenção e compra de energia.
Ambiental	Emissões atmosféricas	As metas de redução de GEE previamente estabelecidas, absolutas e/ou relativas, foram atingidas pela companhia no último ano.
Ambiental	Emissões atmosféricas	A companhia não possui emissões de substâncias que destroem a camada de ozônio em toneladas de clorofluorcarbono (CFC-11), OX, SOX, poluentes orgânicos persistentes (POP), compostos orgânicos voláteis (COV), poluentes atmosféricos perigosos (HAP, na sigla em inglês), material particulado (MP) ou outras categorias padrão de emissões atmosféricas identificadas em regulamentos.

Ambiental	Emissões atmosféricas	As emissões de dióxido de carbono sequestrado biologicamente são relevantes para sua organização, que realiza inventário dessas emissões diretas e indiretas, como por exemplo, geração de eletricidade, calor, vapor e outros.
Ambiental	Emissões atmosféricas	A empresa possui iniciativas para neutralizar emissões de GEE e breakdowns de emissões por unidade de negócio e tipo de GEE, bem como faz verificação e asseguarção dessas emissões.
Ambiental	Emissões atmosféricas	O uso dos produtos e serviços da empresa permite evitar emissões por terceira parte, bem como possui métodos para direcionar investimentos em atividades de redução de emissões e incentivar a cadeia de suprimentos a adotar essas atividades.
Ambiental	Emissões atmosféricas	A empresa é reconhecida pela excelência na gestão de emissões de Gases de Efeito Estufa pelo mercado, sendo chamada para ações de benchmark, bem como busca conhecer os possíveis impactos dessas mudanças climáticas para seu negócio e possui conhecimento relativo aos impactos das mesmas sobre o setor ou região em que atua.
Ambiental	Emissões atmosféricas	A empresa participa de sistemas de comercialização de emissões e deu origem a quaisquer créditos de carbono baseados em projeto ou adquiriu algum dentro do período de referência.
Ambiental	Emissões atmosféricas	As emissões de GEE diretas e indiretas da empresa para o ano de referência variaram significativamente na comparação com ano anterior.
Ambiental	Emissões atmosféricas	A empresa relata outras emissões indiretas de GEE resultantes das atividades do empreendimento, tais como: bens de capital, ativos arrendados a montante, investimentos, utilização de produtos vendidos, tratamento, descarte de produtos no fim da vida útil, ativos arrendados a jusante, franquias, outros a montante, e outros a jusante.
Ambiental	Emissões atmosféricas	A empresa se engaja com algum ator de sua cadeia de valor em relação ao tema de emissões de GEE e do clima, como mudanças estratégicas, além de elaborar inventário de emissões de carbono de mais de 50% de sua cadeia de transporte, estocagem e distribuição, demonstrando uma redução da pegada de carbono na sua cadeia de logística e transporte no seu relato anual de sustentabilidade ou em outros meios de prestação de contas.
Ambiental	Energia	A empresa estabelece um mapeamento da quantidade (consumo) e tipos de combustíveis renováveis e fósseis (não renováveis) utilizados em suas operações.
Ambiental	Energia	O consumo de energia fora da organização é reduzido.
Ambiental	Energia	A taxa de intensidade energética com relato de métrica específica (combustível, eletricidade, aquecimento, refrigeração, vapor ou todos) e o volume de consumo de energia obtidas diretamente em decorrência de melhorias na conservação e eficiência sofreu reduções.
Ambiental	Energia	A empresa realiza iniciativas pontuais de redução do consumo de energia, cumpre a legislação vigente para controle das emissões atmosféricas e desenvolve campanhas com empregados visando a redução desse consumo, com monitoramento contínuo direto e indireto e reduções que podem ser consideradas significativas.
Ambiental	Energia	A empresa realiza ações em algumas unidades/áreas da organização com o objetivo de reconhecer oportunidades de redução do consumo de energia e tem planos de ação formalizados para reduzir esse consumo, bem como realiza investimentos no desenvolvimento de novas tecnologias com foco nessa redução e usa seu plano de ação para redução e monitoramento desse consumo (direto e indireto) como referência para o desenvolvimento e reformulação de produtos, remuneração de empregados, prestação de contas e redução de custos operacionais.
Ambiental	Energia	A empresa promove investimentos buscando evoluir no uso de novas fontes de energia renováveis e limpas e realiza compra de resíduos de empresas terceiras para utilizar o subproduto gerado como fonte de energia em seus processos, bem como realiza parcerias estratégicas com a cadeia de valor para a mitigação de impactos negativos, monitora e inclui no seu processo de gestão os benefícios ou impactos negativos decorrentes do consumo de energia nessa cadeia.

Ambiental	Gestão ambiental	A companhia realiza avaliação periódica dos riscos e oportunidades derivados da relação de suas operações com os serviços ecossistêmicos (processos, impactos ambientais, perigos e riscos para a Saúde e Segurança do Trabalhador), sendo uma prática adotada pontualmente, abrangendo mais 25% das suas instalações, processos, produtos e/ou serviços.
Ambiental	Gestão ambiental	Se aplicável, o percentual das propriedades rurais próprias e de terceiros cadastradas da companhia no Cadastro Ambiental Rural (CAR) é elevado.
Ambiental	Gestão ambiental	A empresa mantém um canal formal de comunicação para empregados, parceiros, clientes e comunidade, pelo qual impactos negativos de transportes ou eventuais não cumprimentos das normas sobre o meio ambiente, saúde e segurança no trabalho podem ser comunicados, bem como possui um canal informal para a comunidade com relação a questões de ruídos, poeira, odores e outros.
Ambiental	Gestão ambiental	A companhia possui referência mínima de desempenho ambiental tendo como principal objetivo a conformidade legal, a mitigação dos riscos significativos ao meio ambiente e à saúde humana e o uso sustentável dos serviços ambientais e dos recursos naturais, bem como avalia esse desempenho regularmente considerando apenas os processos sobre os quais têm o controle direto e utiliza abordagem do ciclo de vida (ou equivalente) para produtos específicos ou em métodos específicos (por exemplo, pegada hídrica).
Ambiental	Gestão ambiental	O peso ou volume total de materiais usados na produção e embalagem dos principais produtos e serviços é baixo e o percentual de produtos e suas embalagens recuperados em relação ao total de produtos vendidos para cada categoria de produto é elevado.
Ambiental	Gestão ambiental	A companhia adota procedimentos específicos para a gestão de aspectos ambientais que, mesmo não estando contemplados na legislação vigente, representam risco ou à saúde pública ou ao meio ambiente.
Ambiental	Gestão ambiental	A empresa possui um processo estruturado de avaliação de seus resultados ambientais e identifica oportunidades de melhoria nos processos de gestão ambiental por meio dessa avaliação, bem como impulsiona o setor para melhorar o nível de gestão ambiental e envolve, além de empresas, órgãos governamentais nesse objetivo, quando aplicável.
Ambiental	Gestão ambiental	A empresa aplica o Princípio da Precaução e seu sistema de gestão ambiental da empresa é auditado e certificado por terceira parte, com base em padrões internacionais, sendo reconhecida pelo mercado por suas práticas ambientais.
Ambiental	Gestão ambiental	A empresa monitora o desempenho ambiental de sua cadeia de valor e possui um programa de acompanhamento que desenvolve iniciativas para apoiá-la na melhoria dos aspectos ambientais.
Ambiental	Gestão ambiental	A companhia foi convidada para responder ao questionário da metodologia CDP (Carbon Disclosure Project).
Ambiental	Gestão ambiental	A companhia elaborou, no período dos últimos três anos, ao menos um estudo de pegada de carbono de algum de seus produtos, bens ou serviços, bem como solicitou de algum fornecedor.
Ambiental	Gestão ambiental	Se aplicável, o percentual de propriedades rurais da companhia que estão regularizadas em relação à reserva legal é elevado.
Ambiental	Gestão ambiental	A companhia possui seguro ambiental, com cobertura de perdas e danos corporais/materiais causados a terceiros, de custos de limpeza e contenção, de lucros cessantes do segurado, contratadas para suas instalações e operações.
Ambiental	Gestão ambiental	O uso de serviços ecossistêmicos e de recursos naturais pela organização não gerou nos últimos 3 anos, conflitos ou restrição de uso destes pela comunidade local.
Ambiental	Impacto ambiental	A companhia possui práticas relacionadas à melhoria do desempenho ambiental na cadeia de suprimentos, como exigência de conformidade legal ambiental para fornecedores críticos e programa de desenvolvimento de fornecedores antigos e novos com vistas à melhoria do desempenho ambiental para além dos requisitos legais.



Ambiental	Impacto ambiental	O número de impactos ambientais significativos negativos reais e potenciais identificados na cadeia de fornecedores e percentual de fornecedores identificados como causadores de impactos ambientais significativos é baixo.
Ambiental	Impacto ambiental	A empresa incentiva seus fornecedores de transporte a aderir a um programa de sensibilização e seus parceiros da cadeia de logística a criar programa de saúde e segurança.
Ambiental	Impacto ambiental	A empresa orienta e capacita seus empregados em relação aos impactos ambientais negativos específicos das suas atividades e adota medidas corretivas, participando ativamente de iniciativas ambientais.
Ambiental	Impacto ambiental	A empresa desenvolve programas que têm como objetivo a redução de riscos ambientais e envolve as partes interessadas no processo de definição de medidas de mitigação de impactos negativos.
Ambiental	Impacto ambiental	A empresa possui metas para redução dos impactos negativos nos habitats naturais e incentiva sua cadeia de suprimentos a realizar, mesmo que inicialmente, ações de mitigação desses impactos.
Ambiental	Impacto ambiental	A empresa busca internalizar os custos relacionados aos impactos negativos causados por sua operação, bem como possui um processo de avaliação e mitigação desses impactos por ela causados na paisagem e realiza uma avaliação de riscos, impactos e oportunidades para o negócio relacionados à biodiversidade e a serviços ecossistêmicos.
Ambiental	Impacto ambiental	A empresa implementou ou incentivou melhorias para redução do impacto ambiental em conjunto com os parceiros de logística e realizou um mapeamento dos principais riscos e impactos sociais e ambientais da sua matriz de logística, bem como elaborou um plano de mitigação com opção de trocar seu modelo de distribuição, adotando novas tecnologias disponíveis ou criando novas soluções com impacto reduzido.
Ambiental	Impacto ambiental	A empresa assegura a conformidade legal da subcontratação de serviços de transporte e logística, por meio do monitoramento, incluindo mitigação de riscos de ilegalidade ou informalidade e monitora o desempenho dos seus parceiros de forma regular e apoia medidas de redução de impactos ambientais e sociais sempre que viável, bem como, através de incentivos aos empregados, reduz o impacto do transporte dos mesmos, usando transportes alternativos ou coletivos.
Ambiental	Impacto ambiental	Na mídia e associações setoriais, a empresa tem servido como benchmark e recebe reconhecimento por suas práticas inovadoras em logística e transporte e por meio de indicadores, demonstra o valor adicionado e o passivo reduzido que resultam da sua matriz inovadora de logística.
Ambiental	Impacto ambiental	O total de investimentos e gastos da organização com medidas de proteção ambiental (disposição de resíduos, tratamento de emissões, custos de remediação, custos de prevenção e gestão ambiental) é elevado.
Ambiental	Impacto ambiental	O número total de queixas e reclamações relacionadas a impactos ambientais registradas por meio de mecanismos formais é baixo.
Ambiental	Impacto ambiental	O percentual dos processos e atividades da companhia, considerados potencial ou efetivamente geradores de impactos ambientais e/ou riscos ocupacionais significativos, que é orientado por procedimentos operacionais específicos é baixo
Ambiental	Impacto ambiental	A pesquisa, desenvolvimento e inovação tecnológica para o uso eficiente de recursos e para produção mais limpa é uma prática sistemática da companhia, com dotação orçamentária e pessoal específico para esta finalidade, que já produziu resultados concretos e mensuráveis no seu desempenho ambiental.
Ambiental	Impacto ambiental	A companhia possui sistemas de gestão ambiental, de saúde e segurança do trabalhador, responsabilidade social ou florestal certificados por Organismo Certificador Acreditado (OCA).
Ambiental	Impacto ambiental	A companhia possui percentual elevado da produção e/ou serviços cobertos por sistemas de gestão ambiental, de saúde e segurança do trabalhador ou responsabilidade social e florestal, certificados por Organismo Certificador Acreditado (OCA).

Ambiental	Logística reversa	A companhia possui ações, como por exemplo logística reversa, em relação ao consumo/uso sustentável de seus produtos/serviços.
Ambiental	Logística reversa	A empresa tomou conhecimento e analisou a aplicabilidade da legislação de resíduos sólidos (municipal, estadual e nacional), identificou os requisitos a ela aplicáveis referentes à logística reversa, criou um plano de ação para atendê-los e começou a implementar esse plano para atender aos requisitos legais.
Ambiental	Logística reversa	A empresa instalou a estrutura para operar a logística reversa junto com seus parceiros comerciais e está operando em parte ou no total das regiões onde comercializa os seus produtos, bem como envolveu e começou a adequar outros parceiros da cadeia de valor, como distribuidores, transportadores etc., no seu plano de trabalho.
Ambiental	Logística reversa	A empresa mantém indicadores que permitem mensurar o fluxo dos resíduos e os resultados das ações de logística reversa, usando o sistema de balanço de massas e lançou medidas para incentivar e sensibilizar o consumidor a cumprir o seu papel de encaminhar os resíduos gerados para reciclagem de volta para a empresa.
Ambiental	Logística reversa	Por meio da logística reversa, a empresa conseguiu demonstrar uma redução de custos e insumos significativos nos seus custos de operação e mantém uma infraestrutura que garante a operação da mesma em toda a área geográfica de vendas dos seus produtos.
Ambiental	Logística reversa	A empresa faz reúso do material recolhido na produção dentro do grau máximo permitido pelas regulamentações e implementou com sucesso um programa de impacto zero, sendo vista como exemplo para o setor e serve de inspiração para mudanças em outras empresas, estimulando o mercado de logística reversa e atuando na formatação da regulamentação da mesma no seu setor e nas diferentes esferas da legislação.
Ambiental	Mudança do clima	A empresa realiza parcerias estratégicas com a cadeia de valor para incentivar a minimização de emissões de GEE e monitora as externalidades para as mesmas em relação às mudanças climáticas, bem como apóia e incentiva à sua cadeia de suprimentos com vistas à maior adaptação aos impactos das mudanças climáticas.
Ambiental	Mudança do clima	A empresa tem consciência dos prejuízos a seu negócio decorrentes dos impactos das mudanças climáticas e já foi obrigada a tomar iniciativas para solucionar problemas causados por essas mudanças.
Ambiental	Mudança do clima	A empresa investe em tecnologias e pesquisas para buscar a mitigação dos impactos das mudanças climáticas no seu negócio, bem como é reconhecida por suas práticas em relação à essa mitigação e impulsiona o setor e o mercado a realizar ações preventivas.
Ambiental	Mudança do clima	A companhia aderiu formal e publicamente a compromissos sobre mudança do clima, bem como considera a adaptação à mudança do clima na concepção e/ou revisão de seus empreendimentos, processos, produtos e/ou serviços.
Ambiental	Mudança do clima	Tipos de ações como redução de emissões de GEE, compensação de GEE, análise de riscos e oportunidades são consideradas no compromisso sobre mudança do clima.
Ambiental	Mudança do clima	A companhia participa de fóruns e/ou grupos que tenham por objetivo o diálogo, o compartilhamento de boas práticas para a gestão das mudanças do clima e a proposição de políticas públicas, bem como financia alguma organização para produzir trabalhos públicos.
Ambiental	Mudança do clima	A companhia promove ações de sensibilização ou treinamento voltados ao seu público interno, incluindo funcionários diretos e trabalhadores terceirizados, e/ou outros públicos sobre informações de mudança climática, emissão e redução de GEE e riscos e vulnerabilidades da mudança de clima.
Ambiental	Mudança do clima	A companhia realizou em algum momento nos últimos três anos e/ou está elaborando estudos sobre suas vulnerabilidades frente à mudança do clima e potenciais impactos no seu negócio, bem como calcula possíveis prejuízos causados por esses impactos e utiliza os resultados das análises para direcionar sua tomada de decisão, a fim de minimizar esses impactos para seu negócio.

Ambiental	Mudança do clima	A companhia considera os riscos que têm potencial de gerar uma mudança substancial nos seus negócios, faturamento/gasto e considera oportunidades apresentadas pela mudança do clima no planejamento estratégico e/ou no gerenciamento de riscos.
Ambiental	Passivos ambientais e poluição	A companhia possui e divulga seus passivos ambientais com previsão para o saneamento integral dos mesmos.
Ambiental	Passivos ambientais e poluição	A companhia provisionou recursos financeiros para o saneamento integral dos seus passivos ambientais e faz divulgação dos mesmos.
Ambiental	Passivos ambientais e poluição	A empresa possui programas de prevenção à poluição que se baseia nos 4Rs: repensar, reduzir, reutilizar e reciclar, ou semelhante.
Ambiental	Passivos ambientais e poluição	A empresa realiza campanhas internas visando capacitar seus empregados em relação à poluição e sua prevenção.
Ambiental	Passivos ambientais e poluição	A empresa possui ações e responde às demandas da comunidade do entorno com relação aos aspectos da poluição, bem como realiza parcerias estratégicas com a cadeia de valor para incentivar as ações aprofundadas de prevenção à poluição e iniciativas pontuais para redução do uso de materiais.
Ambiental	Passivos ambientais e poluição	A empresa incentiva a sua cadeia de suprimentos na introdução de práticas de prevenção à poluição e desenvolvimento de uma produção mais limpa, que é reconhecida pela excelência e também na gestão de prevenção à poluição, sendo chamada para ações de benchmark.
Ambiental	Política corporativa	A companhia indica atribuições relacionadas ao meio ambiente e a Saúde e Segurança do Trabalhador (SST) em todos os níveis hierárquicos (principais executivos e demais funcionários).
Ambiental	Política corporativa	O principal gestor ambiental da companhia responde diretamente para o nível hierárquico mais elevado (principal executivo).
Ambiental	Política corporativa	O principal responsável sobre o tema mudança do clima na companhia responde diretamente ao maior nível hierárquico (principal executivo) com remuneração atrelada às metas de redução de GEE.
Ambiental	Política corporativa	Os níveis hierárquicos que são atribuídas responsabilidades para a gestão dos riscos e oportunidades relacionadas à mudança do clima são distribuídos em todos níveis hierárquicos.
Ambiental	Política corporativa	É estabelecido incentivo econômico (remuneração variável, reajustes salariais diferenciados, bônus, prêmios) vinculados a metas de desempenho em gestão das emissões de GEE para todos os níveis hierárquicos.
Ambiental	Política corporativa	A empresa possui uma política ambiental que realiza mapeamento e mitigação dos impactos negativos, divulgando publicamente seus indicadores de desempenho ambiental, sendo endossada pela alta gestão, que compromete-se com a melhoria contínua.
Ambiental	Política corporativa	A empresa possui uma política de conduta ambiental que assegura requisitos relacionados ao tema em sua operação e realiza avaliações das suas práticas de redução da poluição em seus processos, buscando adotar tecnologias que garantam essa redução.
Ambiental	Política corporativa	A empresa estende seu programa de saúde e segurança aos seus empregados (indiretos) de transporte e logística, bem como mantém indicadores de desempenho ambientais e de saúde e segurança, criando incentivos com práticas mais sustentáveis, promovendo estudos para identificação de medidas para redução do consumo de combustíveis e de emissões de gases de efeito estufa com base em reorganizações das rotas, troca de tecnologia e sensibilização.

Ambiental	Política corporativa	A empresa possui iniciativas que permitem a comunicação, mesmo que informal, de eventuais não cumprimentos de normas ou possíveis riscos e por meio de ferramentas contratuais, controla o atendimento de todas as normas e regulamentações por parte de seus parceiros de logística e transporte.
Ambiental	Política corporativa	A companhia possui referência mínima para o desempenho da companhia em Saúde e Segurança do Trabalhador (SST) tendo como principal objetivo a conformidade legal, a eliminação de riscos significativos à saúde e segurança do trabalhador, mesmo em situações não previstas em lei ou norma específica e a melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores.
Ambiental	Política corporativa	A companhia possui uma política corporativa que contemple os seus aspectos ambientais e cujas diretrizes são refletidas nos seus processos de planejamento e gestão, bem como existem mecanismos que são utilizados para verificação do nível de conhecimento e comprometimento do público interno em relação à essa política.
Ambiental	Política corporativa	A companhia possui uma política corporativa que contemple aspectos de Saúde e Segurança do Trabalhador (SST) cujas diretrizes são refletidas nos seus processos de planejamento e gestão, bem como possui mecanismos que são utilizados para verificação do nível de conhecimento e comprometimento do público interno em relação à essa política.
Ambiental	Política corporativa	A companhia possui política corporativa que contemple os aspectos sobre mudança do clima e inclui diretrizes para o processo de planejamento e gestão da companhia, tais como gases de efeito estufa, energias renováveis alternativas, emissão de gases ligada a logística, compensação de emissões de GEE e identificação dos riscos e vulnerabilidades.
Ambiental	Política corporativa	A companhia promove a ampla divulgação (website, publicações específicas) da política corporativa (meio ambiente), considerando os diferentes públicos de interesse, bem como participa constantemente de fóruns e encontros promovidos por partes interessadas.
Ambiental	Processo judicial	A companhia não possui Termo(s) de Compromisso de Execução Extrajudicial e está inadimplente em relação a algum(ns) compromisso(s) assumido(s) (prazo ou objeto) em decorrência da assinatura deste(s) Termo(s).
Ambiental	Processo judicial	Se aplicável, em caso de condenação, houve acordo(s) judicial(is) objetivando a composição das partes, que está(ão) sendo cumprido(s) dentro dos prazos e critérios estabelecidos.
Ambiental	Processo judicial	Nos últimos 3 anos, a companhia não sofreu algum processo judicial ambiental cível (condenada ou não).
Ambiental	Processo judicial	Nos últimos 3 anos, a companhia ou seus administradores, não sofreu algum processo judicial ambiental criminal, que houve condenação transitada em julgado ou não.
Ambiental	Processo judicial	Se aplicável, houve transação ou suspensão condicional do(s) processo(s) que está sendo efetivamente cumprida dentro dos prazos e critérios estabelecidos.
Ambiental	Processo judicial	Nos últimos 3 anos, a companhia recebeu alguma sanção administrativa ou multas de valor monetário aplicadas em decorrência da não conformidade com leis e regulamentos ambientais.
Ambiental	Resíduos críticos	Nos últimos 3 anos, a companhia não recebeu alguma sanção administrativa ou multas de valor monetário aplicadas em decorrência da não conformidade com leis e regulamentos ambientais.
Ambiental	Resíduos críticos	A empresa tem planos de ação formalizados para reduzir o consumo de materiais e resíduos gerados por sua operação e realiza investimentos no desenvolvimento de novas tecnologias, reformulação de produtos, remuneração de empregados, prestação de contas e vende resíduos a empresas terceiras, que os utilizam como insumo em seus processos com foco em melhorias ambientais em sua operação.

Ambiental	Resíduos críticos	A empresa estabelece metas e indicadores de redução de consumo de materiais que devam ser atendidos por sua cadeia de suprimentos, bem como realiza parcerias estratégicas com a cadeia de valor para a mitigação de impactos negativos e monitora junto a ela os impactos positivos e negativos causados pelo consumo e pela geração de resíduos.
Ambiental	Resíduos críticos	A empresa calcula e inclui o valor dos benefícios ou impactos negativos em seu processo de tomada de decisão.
Ambiental	Resíduos críticos	A empresa mapeou e/ou contratou parceiros para destinar seus resíduos de produtos, como cooperativas de catadores ou outras empresas de processamento de resíduos/partes usadas, e já identificou a necessidade de desenvolver esses parceiros.
Ambiental	Resíduos críticos	O peso total de resíduos perigosos e não perigosos para cada um dos métodos de reutilização (reciclagem, compostagem, recuperação, incineração, injeção subterrânea de resíduo, aterro e armazenamento no local), bem como o peso total do resíduos perigosos transportados, importados, exportados e tratados são baixos.
Ambiental	Resíduos críticos	A companhia possui práticas (inventário, metas anuais, monitoramento de indicadores e conformidade legal dos processos de manipulação, armazenagem, tratamento, destinação e logística reversa) com relação à geração e destinação de resíduos sólidos de acordo com a Lei 12.305/2010, que institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos.
Ambiental	Resíduos críticos	De acordo com a Lei 12.305/2010, que institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos, a companhia é obrigada pela legislação a aderir ao Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (PGRS).
Econômica	Desempenho econômico-financeiro	A companhia prepara e publica as demonstrações financeiras e/ ou relatórios gerenciais, bem como elabora Notas Explicativas que abordam de forma quantitativa os benefícios pós-emprego, gestão de risco corporativo e ambiental.
Econômica	Desempenho econômico-financeiro	Nas Demonstrações Financeiras, o Investimento Social Privado é divulgado no Relatório da Administração, Notas Explicativas ou Demonstração do Valor Adicionado (DVA).
Econômica	Desempenho econômico-financeiro	A companhia adota política(s) específica(s) para ativos intangíveis como capital intelectual, humano, social/relacionamento e natural, bem como existem processos e procedimentos implementados de gestão de ativos intangíveis, além dos registrados na contabilidade oficial.
Econômica	Desempenho econômico-financeiro	A companhia calcula e publica o lucro econômico ou outras medidas de geração de valor econômico (receitas, custos operacionais, salários etc) direto gerado e distribuído, bem como disponibiliza os valores para o público interno e usa esses valores como base para a remuneração variável de seus executivos e demais colaboradores.
Econômica	Desempenho econômico-financeiro	Com relação ao equilíbrio do crescimento ou adequação do nível de atividade (receitas) a companhia costuma calcular e divulgar nas demonstrações financeiras ou relatórios gerenciais.
Econômica	Desempenho econômico-financeiro	Existe cobertura das obrigações previstas no plano de pensão de benefício definido da organização.
Econômica	Desempenho econômico-financeiro	O valor monetário total da ajuda financeira (benefícios e créditos fiscais, subsídios, subvenções para investimentos, etc) recebida pela organização de governos é baixo
Econômica	Gestão de risco	Existem processos e procedimentos implementados para gestão de oportunidades corporativas que considere aspectos socioambientais de curto, médio e longo prazo e os mesmos se concretizaram em negócios inovadores do ponto de vista socioambiental.
Econômica	Gestão de risco	A companhia possui uma política corporativa ou processos e procedimentos implementados de gestão de riscos e oportunidades corporativas que considera aspectos de curto, médio e longo prazo, acompanhados pelo Conselho de Administração.

Econômica	Gestão de risco	Os riscos estratégicos, operacional, financeiro, reputacional ou legal, quando quantificados também consideram aspectos socioambientais de curto, médio e longo prazo e quando identificados, há monitoramento periódico.
Econômica	Gestão de risco	O principal responsável pela gestão de risco da companhia, que considera aspectos socioambientais de curto, médio e longo prazo, corresponde ao nível hierárquico mais elevado (principal executivo ou conselho da administração).
Econômica	Gestão de risco	Se aplicável, as práticas relacionadas as posições mantidas em instrumentos financeiros derivativos, fazem parte do processo de gestão de riscos de mercado da companhia, que restringe e divulga separadamente a exposição e o uso de derivativos para fins exclusivos de proteção (hedge).
Econômica	Gestão de risco	Existem riscos e oportunidades suscitados por mudanças climáticas com potencial de gerar mudanças substanciais em operações, receitas ou despesas.
Econômica	Gestão de risco	Na empresa existe sistema de gestão de desempenho baseado em indicadores vinculados ao planejamento estratégico.
Econômica	Gestão de risco	Nos últimos 5 anos a companhia, ou seus administradores, quando aplicável, foi processada pelo Fisco ou CADE (Conselho Administrativo de Defesa Econômica) e sofreu ressalvas de auditores independentes em suas demonstrações financeiras.
Econômica	Gestão de risco	Nos últimos 5 anos a companhia ou seus administradores não foi condenada, no Brasil ou no exterior, por decisão ou sentença definitiva em processo administrativo (CADE ou órgão equivalente no exterior) e tomou providências para certificar-se que o evento não se repita.
Econômica	Gestão de risco	A variação entre o salário mais baixo por gênero em unidades operacionais importantes e o salário mínimo é baixa.
Econômica	Gestão de risco	O percentual de membros da alta direção de unidades operacionais importantes contratados na comunidade local é elevado.
Econômica	Impacto econômico	A companhia possui plano de contingência em que seus aspectos são testados periodicamente e envolvem desastres naturais; impactos ambientais e sociais; infraestrutura e operacionais.
Econômica	Impacto econômico	As unidades da companhia possuem abrangência de coberturas de seguro para riscos nomeados e operacionais; responsabilidade civil geral; lucros cessantes; dados e fraudes; e desastres anuais.
Econômica	Impacto econômico	O orçamento de compras e contratos gasto de unidades operacionais importantes que é gasto com fornecedores locais é elevado (p. ex.: produtos comprados e serviços contratados localmente).
Econômica	Impacto econômico	Na elaboração da(s) política(s) foram considerados os impactos econômicos indiretos das atividades da companhia, bem como existem processos e procedimentos implementados para monitorar esses impactos.
Econômica	Impacto econômico	Os aspectos socioambientais de curto, médio e longo prazo são incorporados nas projeções quantitativas de: receita, custo/despesa, ativos operacionais e custo de capital.
Econômica	Impacto econômico	O nível de desenvolvimento e impacto (comunidades e economias locais) de investimentos significativos em infraestrutura e serviços apoiados e sua extensão são elevados
Econômica	Impacto econômico	A empresa possui exemplos identificados de impactos econômicos indiretos significativos da organização e sua extensão, tais como: mudanças na produtividade, desenvolvimento e impacto econômico, disponibilidade de produtos e serviços para pessoas de baixa renda, empregos indiretos, investimentos externos diretos, importância dos impactos para stakeholders.
Social	Clientes/consumidores	A companhia possui infraestrutura e oferta seus produtos e/ou serviços em locais cuja estrutura está de acordo com as normas de acessibilidade presentes na NBR 9050/ABNT, bem como disponibiliza informações de seus produtos e/ou serviços de forma acessível.
Social	Clientes/consumidores	Os produtos e serviços da companhia são dirigidos predominantemente para pessoas físicas e jurídicas.

Social	Clientes/consumidores	Dentre os procedimentos adotados pela companhia visando garantir o respeito à privacidade e o uso adequado e consentido das informações coletadas sobre seus clientes/consumidores ou outras partes com as quais se relaciona no curso de suas atividades usuais ou em seus esforços comerciais incluem-se: auditoria externa, verificação interna e externa e solicitação ao cliente para uso de dados pessoais e futura interrupções do uso.
Social	Clientes/consumidores	Em seu serviço de atendimento a demandas de consumidores a companhia monitora por assunto e problema, estabelece prazos, estimula o uso de canal de acesso, presta atendimento com flexibilidade e disponibiliza canais secundários de comunicação, além disso, mede a satisfação de forma regular e envolve todas as áreas na busca de melhoria contínua, bem como mantém conselhos ou fóruns de clientes de forma regular, com o objetivo de discutir os principais desafios no seu atendimento .
Social	Clientes/consumidores	A companhia promove ações de educação para o consumo consciente e a participação regular de grupos de consumidores, ou de entidades que os representem, no processo de avaliação dos impactos sociais, ambientais e econômicos de seus produtos e/ou serviços.
Social	Clientes/consumidores	As campanhas de comunicação, que visam promover a educação para a sustentabilidade de consumidores, contam com a participação regular de entidades representativas de consumidores e/ou especializadas nesse tema, que é realizada por meio da concepção, planejamento, realização, produção e avaliação das campanhas.
Social	Clientes/consumidores	Na relação com seus clientes a companhia adota medidas para evitar práticas abusivas, presta informações claras, possui canais alternativos de pós-venda; atende reclamação de violação de privacidade, articula com os mesmos em favor da comunidade, promove o desenvolvimento sustentável e o diálogo para reduzir impactos ambientais, bem como realiza periodicamente pesquisa de satisfação sobre fatores ambientais e sociais relacionados à produção e entrega de seus produtos e serviços.
Social	Clientes/consumidores	O percentual representado pelas “reclamações” comprovadas relativas à violação de privacidade e perda de clientes dentre o total de atendimentos a consumidores prestados pela companhia, no último ano, por meio de canais especialmente dedicados ao contato com este público é baixo.
Social	Clientes/consumidores	O percentual do total de “reclamações” recebidas de clientes/consumidores foram resolvidas no prazo máximo de 5 (cinco) dias úteis e essas informações sobre as reclamações são publicadas em área de livre acesso do website da companhia.
Social	Clientes/consumidores	A companhia não possui processos judiciais ou administrativos (tramitação, sentença de condenação, autuação ou advertência) decorrentes do relacionamento da companhia com clientes/consumidores dos produtos e serviços que oferece.
Social	Clientes/consumidores	A companhia atendeu ao menos 80% das reclamações fundamentadas apresentados contra ela por consumidores, perante órgãos de defesa do consumidor e coloca à disposição orientações sobre os direitos e deveres (ex.: Código de Defesa do Consumidor), bem como possui um ouvidor ou função similar, com notoriedade pelo seu atendimento aos clientes que incentivou o aumento da qualidade de atendimento em seu setor e no contexto regional.
Social	Clientes/consumidores	A companhia possui categorias de produtos e serviços para as quais são avaliados impactos na saúde e segurança do cliente e o total dos casos de não conformidade com regulamentos e códigos voluntários relacionados aos impactos negativos gerados durante o ciclo de vida são aplicados estudos, com o intuito de conhecer e mitigar esses impactos ao longo da cadeia de valor, mantendo um programa com o objetivo de analisar e substituir por produtos e serviços sustentáveis ou procurar novas soluções.
Social	Clientes/consumidores	A organização não vende produtos que estão proibidos em determinados mercados ou são objeto de questionamento de stakeholders ou de debate público.

Social	Cientes/consumidores	A empresa tem uma política formal que assegura a adesão a leis, normas e códigos voluntários relacionados a marketing, incluindo publicidade, promoção e patrocínio e realiza análise prévia de peças publicitárias para verificar a conformidade com as normas e códigos voluntários assinados e os valores da empresa.
Social	Cientes/consumidores	A empresa promove treinamento de seus profissionais de atendimento para garantir um atendimento ágil e uma relação ética e de respeito aos direitos do consumidor/cliente e dispõe de uma política de atendimento que é comunicada de forma proativa a todas as partes interessadas e inclui um indicador de satisfação do cliente, que impacta nos processos de tomada de decisão.
Social	Cientes/consumidores	A empresa transmite informações vitais de segurança ao consumidor por meio de símbolos, preferencialmente aqueles acordados internacionalmente e em situações de falhas ou perigos imprevistos, retira todos os produtos ou interrompe a prestação do serviço rapidamente.
Social	Direitos humanos	O percentual de acordos e contratos de investimentos significativos que incluem cláusulas de direitos humanos ou que foram submetidos a avaliação referente a direitos humanos é elevado.
Social	Direitos humanos	O total de horas dedicadas a treinamento em políticas de direitos humanos ou procedimentos relacionados a aspectos desses direitos relevantes para as operações da organização, incluindo percentual de empregados e do pessoal de segurança treinados é elevado.
Social	Direitos humanos	O percentual de operações que foram submetidas a análises ou avaliações de impactos relacionados a direitos humanos é baixo.
Social	Direitos humanos	O percentual de novos fornecedores selecionados com base em critérios relacionados a direitos humanos é elevado, ou seja, a empresa não compra bens ou serviços de fornecedores que violem os direitos humanos, bem como realiza visitas e/ou auditorias nas operações de sua cadeia de valor.
Social	Direitos humanos	O total de queixas e reclamações relacionadas a impactos em direitos humanos registradas, processadas e solucionadas por meio de mecanismos formais é baixo, ou seja, a empresa tem meios e trata de forma pontual os casos de desrespeito aos direitos humanos, tanto internos como externos e verifica se seus serviços de segurança estão em conformidade com esses direitos.
Social	Direitos humanos	A empresa analisa seus impactos reais ou potenciais nos direitos humanos e avalia a vulnerabilidade da comunidade do entorno em relação a esses direitos, além de incluir a questão de gênero como um critério de sua avaliação de impacto, bem como tem conhecimento dos potenciais riscos que causa aos direitos humanos, como, por exemplo, na saúde e no bem-estar de empregados(as) e de terceiros.
Social	Direitos humanos	A empresa trata das questões dos direitos humanos sob os pilares de prevenir, respeitar e remediar, bem como coíbe a cumplicidade direta ou indireta, vantajosa ou silenciosa com atos de desrespeito a esses direitos.
Social	Direitos humanos	A empresa tem políticas específicas para tratar questões relacionadas aos direitos humanos e integra formalmente essas questões em sua gestão, designando um responsável pelo tema internamente, bem como vincula a atuação de sua área jurídica à essa política de contratação de fornecedores e prevê o auxílio em medidas corretivas ou o rompimento do contrato com acusados de práticas contrárias a esses direitos.
Social	Direitos humanos	A empresa envolve a sua cadeia de valor no desenvolvimento e na aplicação de boas práticas de respeito aos direitos humanos e inclui a participação de partes interessadas (comunidade do entorno) em sua avaliação do respeito a esses direitos, bem como tem procedimentos para remediar os impactos relacionados a esses direitos em suas operações, como recusar-se a vender bens e serviços para empresas que o violem.
Social	Diversidade/equidade	A companhia cumpre a legislação brasileira antidiscriminação e as cotas determinadas por lei para contratação de pessoas com deficiência e adota medidas visando promover a empregabilidade dessas pessoas, tais como: acessibilidade, investimento em tecnologias, capacitação e sensibilização dos funcionários para boa convivência.



Social	Diversidade/equidade	A empresa tem metas para reduzir a diferença na proporção entre cargos ocupados por negros e brancos (raça/cor) e homens e mulheres (gênero) em seus quadros de gerência e de executivos (diretoria).
Social	Diversidade/equidade	O Fator de Equidade na Remuneração (FER), que relaciona a remuneração dos integrantes de cada um dos grupos (raça/cor e gênero) e a remuneração do conjunto de todos os ocupantes de cargos de gerência e diretoria é equilibrado, bem como possui metas para minimizar a diferença na remuneração dessas pessoas associada ao gênero e raça/cor.
Social	Diversidade/equidade	A companhia divulga em seu Relatório de Sustentabilidade as proporções entre o maior e menor salário pago, sendo estabelecida metas para reduzir a distância entre a maior e a menor remuneração e oferece seguro de vida, plano de saúde ou outros benefícios securitários aos seus empregados
Social	Diversidade/equidade	O percentual de empregados que retornaram da licença-maternidade/paternidade e permaneceram por no mínimo 12 meses após o retorno é elevado.
Social	Diversidade/equidade	A companhia adota medidas visando respeitar a diversidade em termos de orientação sexual (ex.: cônjuges do mesmo sexo) e inclui o tema em atividades.
Social	Diversidade/equidade	A diferença dos benefícios (seguro de vida, plano de saúde, auxílio deficiência e invalidez, licença maternidade/paternidade, fundo de pensão etc.) concedidos regularmente a empregados de tempo integral e empregados temporários é baixo.
Social	Diversidade/equidade	A empresa se assegura de não praticar discriminação contra empregados(as), clientes, terceiros ou qualquer outra parte interessada com a qual ela se relaciona, incluindo a comunidade do entorno e o povos indígenas, bem como tem ações, de comunicação antidiscriminação e promove campanhas de conscientização interna sobre diversidade no local de trabalho.
Social	Diversidade/equidade	A empresa tem uma política de não discriminação nos processos de recrutamento e seleção, promoção e participação em treinamentos e tem procedimentos formais para lidar com situações em que ocorram casos de discriminação, que preveem penas e punições quando necessário.
Social	Diversidade/equidade	A empresa possui canais de denúncia anônima e por meio dos dados desse canal, a empresa promove uma avaliação interna sobre situações que ponham em risco a promoção da diversidade e apresenta categorização que evidencia as questões de diversidade nesses canais.
Social	Diversidade/equidade	A empresa utiliza os resultados das avaliações internas sobre a promoção da diversidade para ações de melhoria estruturais e de gestão e garante oportunidades iguais para todos os(as) seus(suas) empregados(as), bem como oferece oportunidades de desenvolvimento de liderança para mulheres, negros, pessoas com deficiência e outros grupos historicamente discriminados.
Social	Diversidade/equidade	A empresa fomenta e incide sobre iniciativas sociais para a inclusão de egressos do sistema prisional no mercado de trabalho.
Social	Diversidade/equidade	A empresa estende as práticas de promoção da diversidade para seus fornecedores e fornecedores de terceiros, além de impulsionar o mercado a realizar ações dessa prática, como, por exemplo, a contratação de trainees de diferentes faculdades e de empregados(as) oriundos de grupos em desvantagem social.
Social	Diversidade/equidade	A companhia adota práticas visando maximizar o benefício social dos contratos de aprendizagem, por meio de capacitação, promoção do desenvolvimento, recrutamento dentro da comunidade de baixa renda e em organizações especializadas, além de adotar planos de efetivação e/ou encaminhamento profissional do aprendiz.
Social	Fornecedores	A companhia mantém um sistema de gestão e controle do percentual de seus fornecedores que viabiliza a identificação e acompanhamento de fornecedores críticos, do ponto de vista da sustentabilidade, bem como existe uma verificação externa e monitoramento do volume de negócios realizados por esses fornecedores.

Social	Fornecedores	A empresa promove iniciativas ou fortalece a capacidade e oportunidade dos fornecedores locais e de pequeno e médio porte para contribuir com cadeias de valor e ao negociar com os mesmos tem como base apenas critérios comerciais.
Social	Fornecedores	Os novos fornecedores selecionados a partir de critérios relativos a práticas trabalhistas e os impactos negativos significativos reais e potenciais dessas práticas na cadeia de fornecedores é controlado pela companhia.
Social	Fornecedores	A companhia possui operações e fornecedores em que o direito de exercer a liberdade de associação e a negociação coletiva pode estar sendo violado ou estar correndo risco de violação, bem como adota medidas para apoiar esse direito.
Social	Fornecedores	O percentual de fornecedores novos e antigos submetidos a avaliações de impactos na sociedade e fornecedores identificados que podem gerar impactos negativos significativos reais e potenciais na sociedade é controlado.
Social	Fornecedores	Em seus contratos a empresa possui cláusulas que exigem o cumprimento da legislação de trabalho local por seus fornecedores e cláusulas específicas sobre trabalho forçado, bem como têm políticas de contratação que incluem mecanismos de controle sobre o assunto.
Social	Fornecedores	A empresa possui uma definição corporativa sobre categorização de fornecedores locais, prioriza a relação de compra com eles e promove ações conjuntas visando ao seu desenvolvimento técnico e gerencial, bem como respeita questões relacionadas à sazonalidade e capacidade de produção e possui uma política de compras estabelecida que os favorece.
Social	Fornecedores	A empresa estimula a formação de redes e cooperativas de pequenos fornecedores, ajudando-os a se adequar a novos padrões de fornecimento e compras, bem como favorece os que possuem certificação socioambiental e apoia os que praticam e promovem o Comércio Justo ou pertencem à Economia Solidária.
Social	Fornecedores	A empresa busca manter relações perenes com seus fornecedores e, assim, apoiá-los em seu desenvolvimento, e os motiva a replicar as boas práticas que praticam em sua cadeia, sendo referência no mercado por suas práticas de apoio ao desenvolvimento dos mesmos.
Social	Fornecedores	A empresa influencia o apoio ao desenvolvimento dos subcontratados e pratica engajamento além dos limites de negócios e atua como voz ativa na transformação das práticas, visando ao desenvolvimento não somente dos fornecedores, mas também da sociedade, estimulando-os a apoiarem projetos socioambientais locais.
Social	Investimento social privado	A companhia possui uma política corporativa e promove iniciativas que contemple o tema de Investimento Social Privado (ISP), que consiste no uso voluntário e planejado de recursos privados em projetos de interesse público.
Social	Investimento social privado	Na relação entre os investimentos sociais e as políticas públicas e/ou agendas coletivas para o desenvolvimento sustentável, a companhia considera como uma referência geral para a definição dos investimentos sociais, bem como atua em parceria com o poder público na formulação ou execução de política pública e com a comunidade e outros stakeholders na formulação ou execução de agendas coletivas.
Social	Investimento social privado	Dentre os critérios para definição dos investimentos sociais, a companhia define metas, avalia resultados, possui práticas de transparência e consultas os stakeholders, além de levar em conta a importância de se obter resultados concretos e considera a avaliação e auditoria dos resultados por meio de indicadores, bem como a criação de condições para autossuficiência financeira e organizacional dos projetos com oferta de oportunidades de trabalho voluntário e estímulo a participação dos empregados.
Social	Investimento social privado	A companhia realiza investimentos sociais com recursos disponíveis por meio de incentivos fiscais e adota medidas para evitar que sua comunicação sobre o investimento realizado com recursos de incentivo fiscal (renúncia fiscal) seja compreendida pelo público como investimentos com recursos próprios, além de evitar a descontinuidade desses investimentos, mesmo quando o incentivo fiscal não estiver disponível.
Social	Investimento social privado	Em investimentos sociais de natureza não-voluntária a empresa adota em toda extensão possível medidas análogas às que pratica em relação ao Investimento Social Privado (ISP).

Social	Investimento social privado	A empresa presta conta dos seus investimentos na comunidade no seu relato de sustentabilidade e possui um comitê ou grupo de empregados dedicado a tomada de decisões e monitoramento desse investimento, alinhando as intervenções comunitárias com suas estratégias de negócio.
Social	Investimento social privado	A empresa otimiza o impacto da sua intervenção social alavancando recursos de outras empresas ou organizações privadas e/ou com a participação de órgãos públicos e se articula com essas empresas em favor da comunidade local, de modo a contribuir com o desenvolvimento territorial.
Social	Investimento social privado	A empresa contribui com programas e parcerias duradouras que deem suporte aos membros da comunidade, principalmente aos menos favorecidos e vulneráveis, para criação de negócios e cooperativas, com vistas a melhorar a produtividade e promover o empreendedorismo, sendo que esses programas são formalizados como institucionais, focando no desenvolvimento de capacidades, geração de renda, educação ou qualificação, além de fornecer modelos e ferramentas replicáveis em outros contextos.
Social	Processos judiciais/administrativo	A companhia não possui processos judiciais ou administrativos (tramitação, sentença de condenação, autuação ou advertência) decorrentes de práticas envolvendo trabalho forçado ou compulsório e/ou trabalho infantil, em suas próprias operações ou em sua cadeia de suprimentos.
Social	Processos judiciais/administrativo	A companhia não foi responsabilizada pelo Ministério do Trabalho e Emprego e/ou o Ministério Público do Trabalho por trabalho forçado ou compulsório e/ou trabalho infantil, em suas próprias operações ou em sua cadeia de suprimentos.
Social	Processos judiciais/administrativo	A companhia não possui processos judiciais ou administrativos (tramitação, sentença de condenação, autuação ou advertência) decorrentes de práticas envolvendo assédio moral ou sexual e/ou discriminação em suas próprias operações ou em sua cadeia de suprimentos.
Social	Processos judiciais/administrativo	A companhia não foi responsabilizada pelo Ministério do Trabalho e Emprego e/ou o Ministério Público do Trabalho por práticas envolvendo assédio moral ou sexual e/ou discriminação em suas próprias operações ou em sua cadeia de suprimentos.
Social	Processos judiciais/administrativo	A companhia não possui ações judiciais pendentes ou encerradas, referentes à concorrência desleal e a violações de leis antitruste e da regulamentação de monopólio em que a organização tenha sido identificada como participante.
Social	Processos judiciais/administrativo	O valor monetário total de multas significativas e número total de sanções não monetárias aplicadas em decorrência da não conformidade com leis e regulamentos, como fornecimento e uso de produtos e serviços é baixo.
Social	Relação com a comunidade	A companhia busca construir um relacionamento com a comunidade local visando o seu desenvolvimento por meio de práticas cotidianas, tais como: mapeamento de impactos significativos através de políticas corporativas; acesso a informação; metodologia para relacionamento com o consumidor; internalização do aprendizado; geração de parcerias para solução de problemas; articulação com outras empresas; diálogo; fortalecimento dos fornecedores locais; avaliação da pontencialidade e vocações; participação em fóruns locais e na formulação de políticas públicas.
Social	Relação com a comunidade	A companhia não possui operações com impactos negativos significativos reais e potenciais em comunidades locais e o total de queixas e reclamações registradas relacionadas a esses impactos, que foram processadas e solucionadas por meio de mecanismos formais é baixo.
Social	Relação com a comunidade	A empresa realiza visitas e/ou auditorias nas operações de sua responsabilidade, abrangendo a comunidade do entorno na avaliação, além de monitorar sua esfera de influência e possuir diretrizes para lidar com casos de cumplicidade direta, vantajosa ou silenciosa.
Social	Relação com a comunidade	A empresa busca o relacionamento pontual com a comunidade do entorno, evita causar transtornos com sua operação, procura responder a todas as reclamações e manifestações que são motivadas por seus impactos e elabora estudos que mostram com maior abrangência possível quais são seus impactos nessas comunidades.

Social	Relação com a comunidade	A empresa possui iniciativas que visam eliminar impactos negativos para a população do entorno causados por quaisquer processos de produção, produtos ou serviços fornecidos pela organização e em seu código de conduta e/ou na declaração de valores a considera essa população como uma parte interessada-chave.
Social	Relação com a comunidade	A empresa dispõe de uma política formalizada de relacionamento com as comunidades no entorno das suas operações que a obriga a comunicar eventos críticos e mudanças na estrutura de operação e monitora periodicamente os indicadores de impacto na comunidade e toma medidas para melhoria contínua de seu desempenho.
Social	Relação com a comunidade	A empresa mantém um ou vários canais de diálogo com a comunidade e comunica os resultados das consultas às partes afetadas e treina seus empregados para respeitar os valores, conhecimentos e práticas tradicionais da comunidade em que atua.
Social	Relação com a comunidade	A empresa tem mecanismos que minimizam o impacto do tráfego gerado por todas as suas atividades, tanto no transporte e logística de seus produtos e serviços, como na mobilidade urbana e contribui com melhorias na infraestrutura ou no ambiente local que possam ser usufruídas pela comunidade (habitações, estradas, escolas, creches, hospitais etc.).
Social	Relação com a comunidade	A empresa busca empregar o maior número de moradores do local em que está inserida, dando-lhes formação, com o objetivo de aumentar os níveis de qualificação daquela comunidade e participa ativamente da discussão de problemas comunitários e do encaminhamento de soluções.
Social	Relação com a comunidade	A empresa é mantenedora ou participa ativamente em uma instituição que busca investir no crescimento e bem-estar da comunidade, que é engajada quanto aos termos e condições de novos empreendimentos, bem como mantém um comitê com seus representantes e dos moradores da comunidade onde está inserida que se reúne regularmente e cujas discussões e decisões são encaminhadas à alta administração.
Social	Relação com consumidores	A empresa mantém programa especial com foco em saúde e segurança do consumidor/cliente de seus produtos e serviços, abrindo canais de comunicação para receber sugestões de melhoria.
Social	Relação com consumidores	A empresa realiza avaliação do risco à saúde humana de produtos e serviços antes da introdução de novos materiais, tecnologias ou métodos de produção e disponibiliza os resultados publicamente, bem como adota medidas que evitam que os produtos se tornem inseguros após o uso, garantindo uma forma de descarte segura e sem causar danos ao meio ambiente.
Social	Relação com consumidores	A empresa mantém fóruns e diálogos com usuários para discutir eventuais melhorias e mudanças que garantam a redução de danos e aumento na segurança dos produtos e serviços, bem como capacita todas as áreas, empregados e parceiros para coletar e canalizar informações que levem à essas melhorias.
Social	Relação com consumidores	A empresa assegura que foram banidos, em todos os produtos que comercializa, químicos que sejam perigosos ou produtos proibidos, mas ainda em uso no Brasil e garante o design apropriado das informações contidas nos produtos, levando em consideração e respeitando as diferentes necessidades e capacidades dos consumidores.
Social	Relação com consumidores	A empresa faz uso de selos sociais e ambientais reconhecidos, oferecendo sempre que possível um produto certificado por terceira parte que atesta a segurança e o baixo impacto do produto.
Social	Relação com consumidores	A empresa desenvolve um programa avançado de reformulação da sua gama de produtos e serviços que visam atingir impacto negativo igual ou próximo a zero e propaga uma nova abordagem no desenvolvimento de produtos, usando metodologias como ecodesign, impacto zero, entre outras, como novas metas do seu P&D.
Social	Relação com consumidores	A empresa atende à legislação e fornece aos consumidores dados relevantes de forma completa, precisa e compreensível no rótulo dos seus produtos e na divulgação de seus serviços, bem como atualiza seu material de comunicação sempre que há mudança relevante de dados.

Social	Relação com consumidores	A empresa não teve, nos últimos três anos, campanhas ou peças publicitárias retiradas do ar ou recolhidas por pressão de organizações da sociedade civil organizada ou outras partes interessadas e não utiliza propaganda que coloque pessoas em situação preconceituosa ou desrespeitosa, assegurando que a comunicação voltada ao público infante-juvenil seja responsável.
Social	Relação com consumidores	A empresa oferece serviços de coleta e de reciclagem de fácil acesso para o consumidor, divulga abertamente o total de preços, impostos, termos e condições dos serviços/produtos e os custos de entrega, bem como desenvolve campanhas para reduzir o uso de produtos e serviços, sugerindo aos consumidores a adoção de um consumo mais consciente e oferecendo incentivos econômicos aos clientes que usam as facilidades de reciclagem ou reuso do produto.
Social	Relação com consumidores	A empresa tem como regra substituir produtos sem certificação de sustentabilidade por produtos certificados.
Social	Relação com consumidores	A companhia contempla na política corporativa diretrizes de gestão, tais como: construção de políticas públicas; diálogo com a comunidade; valorização dos atores locais; participação de comitês locais; prioridade de investimentos sociais; monitoramento/avaliação e comunicação dos indicadores; mapear, identificar e avaliar riscos; hierarquia de mitigação de impactos; reclamações gerenciadas; meios de engajamento e informações sociais divulgadas na área de livre acesso do website da companhia.
Social	Relação com consumidores	A companhia tem política corporativa visando impedir que sejam utilizadas de forma não previamente autorizada as informações sobre clientes/consumidores ou outras partes interessadas com as quais se relaciona no curso de suas atividades usuais ou em seus esforços comerciais, visando preservar a privacidade do cidadão em geral, bem como autorregula o uso de instrumentos de marketing de suas atividades e produtos, incorporando preceitos éticos e de respeito ao consumidor, ao cidadão e ao meio ambiente.
Social	Relação com consumidores	A política corporativa garante o respeito aos espaços públicos, bem como contempla mecanismos que evitem a veiculação de informação ou comunicação publicitária enganosa ou abusiva e, em particular, que incite à violência, explore o medo ou a superstição, se aproveite da deficiência de julgamento e experiência da criança ou de outros grupos vulneráveis, desrespeite valores ambientais, ou que seja capaz de induzir o público a se comportar de forma prejudicial ou perigosa à sua saúde ou segurança.
Social	Relação com consumidores	As informações sobre produtos e serviços que são exigidas pelos procedimentos da organização relativos a informações e rotulagem dos mesmos contém informações sobre: terceirização de componentes; conteúdo sobre substâncias que possam gerar impactos ambientais ou sociais; uso seguro do produto ou serviço; disposição do produto e impactos ambientais/sociais; percentual de categorias de produtos ou serviços significativas cobertas e avaliadas pela conformidade com os procedimentos da organização.
Social	Relação com consumidores	O percentual de casos de não conformidade com regulamentos e códigos voluntários relativos a informações e rotulagem de produtos e serviços é baixo e há o acompanhamento de informações sobre os principais resultados ou conclusões de pesquisas de satisfação do cliente sobre o tema.
Social	Relações com sindicatos	Práticas como informação sobre os direitos, agenda aberta ao diálogo e envolvimento do sindicato estão presentes nos processos e procedimentos para fazer respeitar os acordos e as negociações coletivas firmadas com organizações legitimamente representativas dos trabalhadores.
Social	Relações com sindicatos	A companhia realiza notificação sobre mudanças operacionais e suas especificações em acordos coletivos dentro dos prazos.
Social	Relações com sindicatos	A empresa permite que seus empregados afilem-se a sindicatos sem restrições e tem aderido às convenções coletivas que desdobra todas as definições nas relações de trabalho com as categorias abrangidas, bem como monitora se as obrigações com o sindicato sempre estão em dia e são respeitadas.

Social	Relações com sindicatos	A empresa permite que sejam realizadas reuniões sindicais no local de trabalho, não interfere nas mesmas, mantém canais de comunicação com os sindicatos e possui procedimentos que garantem o atendimento às suas solicitações, bem como mantém parcerias como cursos de capacitação ou escolarização junto com sindicatos e é reconhecida pelo mercado por seu relacionamento com os mesmos.
Social	Relações com sindicatos	A empresa responde às solicitações dos sindicatos em tempo hábil e possui acordos coletivos negociados periodicamente, bem como busca e incorpora assuntos relacionados aos mesmos ao traçar a sua estratégia e informa a eles com antecedência sobre projetos que atingem a estrutura ou a seus empregados.
Social	Relações com sindicatos	A empresa influencia sua cadeia de valor no relacionamento com sindicatos e antes de iniciar a implantação de um novo projeto, a empresa sempre busca a parceria com os mesmos.
Social	Relações com sindicatos	A empresa evita abrir uma subsidiária ou comprar de empresas instaladas onde a liberdade de associação aos sindicatos seja restrita ou proibida, mesmo se a legislação local reconhecer esse direito.
Social	Relações com sindicatos	A empresa cumpre com todas as obrigações legais trabalhistas no que se refere ao pagamento de salários e benefícios, bem como respeita e cumpre as convenções coletivas em que seus empregados estão enquadrados.
Social	Relações com sindicatos	O programa de participação nos resultados ou de bonificação, caso os possua, foi estabelecido por meio de negociação com uma comissão de empregados ou sindicato e em conformidade com a legislação aplicável.
Social	Relações com sindicatos	A empresa busca estabelecer diálogo estruturado com instâncias do governo local, especialistas, ONGs e sindicatos para conhecer, entender, prever e reduzir o impacto de um possível fechamento de unidades de negócios ou plantas ou da eventual necessidade de corte de pessoal.
Social	Relações com terceirizados	A companhia implementa processos e procedimentos que inclui os trabalhadores terceirizados, caracterizados como: política corporativa ou compromisso formal; recursos disponibilizados; monitoramento e fiscalização dos termos de compromisso interno e externo; e sanção por meio de medidas disciplinares e/ou legais.
Social	Relações com terceirizados	A companhia promove o engajamento do seu público interno, incluindo funcionários diretos e trabalhadores terceirizados, no combate a qualquer prática de discriminação em matéria de emprego e ocupação, bem como possui compromisso com a valorização da diversidade nas atividades de seleção, contratação, promoção, treinamento e sensibilização dos funcionários e terceirizados.
Social	Relações com terceirizados	A companhia oferece mecanismos formais de denúncia aos funcionários diretos e trabalhadores terceirizados, que oferece sigilo aos mesmos e a outras partes interessadas que possam utilizá-lo e tem procedimentos para tratar rápida e adequadamente essas queixas.
Social	Relações com terceirizados	A empresa possui um número de empregados terceirizados inferior a 20% do total dos contratados.
Social	Relações com terceirizados	Caso a empresa tenha conhecimento de alguma pendência em relação à legislação trabalhista em sua operação e/ou junto a seus terceiros, toma medidas necessárias para saná-lo e oferece um canal de fácil acesso, com mecanismos para receber e encaminhar sugestões, opiniões e reclamações relativas a condições de trabalho.
Social	Relações com terceirizados	A empresa exige dos seus terceiros a comprovação da manutenção de contratos de trabalho e condições de trabalho condizentes com a legislação em vigor.
Social	Relações com terceirizados	A empresa estabelece, em seus contratos de terceirização de mão de obra, que os empregados terceirizados tenham as mesmas condições de saúde, segurança e o acesso a benefícios básicos gozados pelos empregados regulares, como transporte, alimentação, uso de refeitório, etc.

Social	Relações de trabalho	As ações dos compromissos formais nas relações de trabalho são contempladas e divulgadas em documentos como website, acessibilidade e publicações especiais para partes interessadas, como acionistas/investidor, funcionários diretos e indiretos, fornecedores, consumidores/clientes, comunidade, governo e sociedade civil.
Social	Relações de trabalho	Ao estabelecer a remuneração de seus funcionários, a companhia considera o salário mínimo e o menor salário, elabora pesquisa de satisfação com inclusão dos sindicatos e negociações na data base, bem como implementa ações de melhoria contínua por meio do clima organizacional, carga de trabalho, remuneração compatível e benefícios.
Social	Relações de trabalho	A companhia se preocupa com a qualidade de vida de seus funcionários e familiares e visa incentivar o uso de alimentos saudáveis e academia; conscientizar e acompanhar o estilo de vida saudável; possui programas que incentivem a redução de horas-extras com equilíbrio de carga horária e participações em plano odontológico e bolsas de estudo.
Social	Relações de trabalho	A companhia cumpre a legislação relativa à contratação de pessoas com deficiência e o percentual de aprendizes contratados corresponde a no mínimo 5% e no máximo 15% dos trabalhadores, por localidade.
Social	Relações de trabalho	A empresa avalia, considerando seu ramo de atuação, a rotatividade de empregados e possui política para melhorar esse indicador, discriminados por faixa etária, gênero e região.
Social	Relações de trabalho	A empresa possui comissões internas com a participação de empregados, de acordo com a legislação vigente para o tamanho da empresa e ramo de atividade.
Social	Relações de trabalho	A empresa solicita evidências de que seus fornecedores estão em dia com suas obrigações trabalhistas e previdenciárias com atendimento aos compromissos formais que estão expressos por meio de diretrizes relativas à gestão e prevenção sobre o envolvimento direto em situações que contrariam esses compromissos assumidos pela sua cadeia de suprimentos e valor.
Social	Relações de trabalho	A empresa desenvolve programas que visam melhorias das condições de trabalho de seus empregados e tem um sistema de gestão dessas relações certificado por terceira parte, bem como participa de programas de avaliação ou premiação de suas práticas de relações de trabalho, com intuito de realizar um benchmarking e adaptar-se às melhores práticas do mercado.
Social	Relações de trabalho	A empresa é reconhecida no mercado por sua prática de gestão de empregados, recebendo prêmios ou selos que atestam ser um dos melhores lugares para trabalhar, bem como desenvolve iniciativas e possui programa que permite o repasse das suas práticas para sua cadeia de valor.
Social	Relações de trabalho	O programa de bonificação da empresa, caso o possua, oferece aos empregados bônus adicionais orientados por elementos de sustentabilidade, como êxitos a médio e longo prazo ou o alcance de metas relacionadas ao desempenho social e ambiental, assim a companhia é reconhecida pelo mercado por suas práticas de remuneração e atrai talentos, sendo procurada como lugar de trabalho por muitos profissionais.
Social	Relações de trabalho	A empresa estimula o mercado a melhorar a distribuição da riqueza gerada e a sua cadeia de suprimentos a elevar o nível de práticas de remuneração.
Social	Relações de trabalho	A empresa segue a legislação em vigor relacionada às demissões e aos processos de aposentadoria e possui práticas para lidar com empregados nesse processo, bem como busca alternativas às demissões em massa e caso haja necessidade, analisa indicadores socioeconômicos para definir prioridades e realiza previamente um programa de demissão voluntária, oferecendo a manutenção de benefícios por tempo determinado, salário adicional por ano de casa, entre outros.
Social	Relações de trabalho	A empresa possui políticas demissionais claras e utiliza avaliações baseadas em competências técnicas para tomada de decisão sobre demissões, bem como dá acesso ao empregado a informações que balizaram essas políticas, como forma de propiciar o desenvolvimento profissional da(s) pessoa(s) demitida(s).

Social	Relações de trabalho	A empresa envolve familiares no processo de preparação para a aposentadoria e influencia o mercado no desenvolvimento de boas práticas relacionadas a demissões e processos de aposentadoria.
Social	Relações de trabalho	A empresa possui políticas estabelecidas e divulgadas para a realização de horas extras e a jornada de trabalho dos empregados, compensa as horas extras de todos os empregados, incluindo gerentes e executivos, de forma regular e registrada, bem como tem planejamento que evitam horas extras frequentes e comunica a necessidade de realização das mesmas com antecedência.
Social	Relações de trabalho	A empresa possui um programa de acompanhamento e busca influenciar a qualidade de vida dos trabalhadores de sua cadeia de suprimentos e possui canais para que esses temas cheguem à família dos empregados, além de ser reconhecida por suas boas práticas e por uma jornada de trabalho equilibrada.
Social	Saúde/segurança no trabalho	A empresa atende às exigências das Normas Regulatórias ou tem um plano de ação para garantir o seu cumprimento, especialmente no que se refere a emergências e riscos de incêndio, bem como designou um responsável para gerenciar o assunto e mantém um comitê de prevenção de acidentes dentro das exigências do marco regulatório.
Social	Saúde/segurança no trabalho	O percentual de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e número de óbitos relacionados ao trabalho para o total de trabalhadores (ou seja, empregados próprios e terceirizados) é monitorado, sendo reconhecida pelo mercado por essas práticas.
Social	Saúde/segurança no trabalho	O número de empregados envolvidos em atividades ocupacionais que apresentam alta incidência ou alto risco de doenças específicas é baixo.
Social	Saúde/segurança no trabalho	O percentual de acordos formais (locais ou globais) com sindicatos que abordam tópicos de saúde e segurança é elevado.
Social	Saúde/segurança no trabalho	A empresa mantém todos os documentos legais relativos a Saúde e Segurança do Trabalho (SST) atualizados e completos (como Relatórios de Saúde Ocupacional, Análise de Riscos Ambientais, Relatórios de Incidentes e Acidentes, entre outros).
Social	Saúde/segurança no trabalho	A empresa possui um compromisso ou uma política de saúde e segurança que integra o tema como prática corporativa e monitora os indicadores e taxas, bem como realiza regularmente treinamentos em saúde e segurança com empregados e campanhas regulares de sensibilização para o tema e/ou campanhas que visam o bem-estar dos mesmos.
Social	Saúde/segurança no trabalho	A empresa dispõe de um sistema de gestão de SST certificado por terceira parte nos moldes da OHSAS18001, SA8000 ou BS8800 ou outros modelos, que permitem o monitoramento dos indicadores e implementação de planos de ação e que fazem parte dos indicadores-chave de desempenho.
Social	Saúde/segurança no trabalho	A empresa oferece programa de prevenção e tratamento para dependência de álcool de drogas, realiza análises de risco referentes a saúde e segurança para todos os novos processos e projetos e desenvolve programas para redução de riscos e melhorias no ambiente de trabalho que beneficiam os empregados e prestadores de serviços.
Social	Saúde/segurança no trabalho	A empresa monitora o desempenho em saúde e segurança no trabalho dos terceiros e é reconhecida pelo mercado por essas práticas.
Social	Saúde/segurança no trabalho	A empresa organiza campanhas que visam a melhoria da saúde não somente dos empregados e seus familiares, mas da sociedade em geral, seja como patrocinador ou agente ativo, bem como possui um programa de acompanhamento da sua cadeia de valor e desenvolve iniciativas para apoiá-la na melhoria das condições de saúde e segurança.
Social	Trabalho forçado e infantil	A companhia possui compromisso formal com os temas relacionados ao trabalho infantil e forçado; combate à discriminação; diversidade; assédio moral e sexual; livre associação sindical; combate à exploração sexual de crianças e adolescentes; bem como realiza auditorias internas e análise crítica para melhorar eventuais falhas desse sistema.



Social	Trabalho forçado e infantil	A companhia não possui operações e fornecedores identificados que apresentam riscos significativos para a ocorrência de casos de trabalho forçado ou análogo ao escravo, bem como adota medidas para contribuir para a sua eliminação e faz periodicamente a gestão dos riscos de trabalho forçado em sua operação e cadeia de suprimentos com ações de conscientização.
Social	Trabalho forçado e infantil	A empresa cumpre a legislação de trabalho local e busca a conscientização do público interno sobre trabalho forçado e/ou apoia campanhas públicas sobre o assunto, bem como consulta a Lista de Transparência sobre Trabalho Escravo Contemporâneo no Brasil como método decisório de compras, repudia em seus valores ou seu código de conduta o uso desse trabalho e possui processos de auditoria interna que abrangem esse assunto.
Social	Trabalho forçado e infantil	A empresa possui processos estruturados de solução de casos comprovados de trabalho forçado, um programa de monitoramento e avaliação dos elos mais críticos da cadeia de suprimentos e realiza auditorias de terceira parte.
Social	Trabalho forçado e infantil	A empresa envolve-se no desenvolvimento de políticas públicas que visam à erradicação do trabalho forçado, desenvolve iniciativas para apoiar sua cadeia de valor na melhoria das condições de trabalho, mobiliza a sociedade em prol da erradicação do trabalho forçado, participando e incentivando associações.
Social	Trabalho forçado e infantil	A companhia não possui operações e fornecedores identificados como de riscos para a ocorrência de casos de trabalho infantil, trabalhadores jovens expostos a trabalho perigoso, bem como adota medidas para contribuir para a efetiva erradicação do trabalho infantil.
Social	Trabalho forçado e infantil	A empresa cumpre a legislação de trabalho local e seus contratos possui cláusulas que exigem o cumprimento dessa legislação por seus fornecedores, busca a conscientização do público interno e, em especial da área de suprimentos, sobre trabalho infantil e/ou apoia campanhas públicas sobre o assunto.
Social	Trabalho forçado e infantil	A empresa faz periodicamente a gestão dos riscos de casos de trabalho infantil em sua operação e cadeia de suprimentos e realiza ações de conscientização de fornecedores sobre trabalho infantil.
Social	Trabalho forçado e infantil	A empresa possui processos estruturados de solução de casos comprovados de trabalho infantil em sua cadeia de suprimentos e um programa de monitoramento e avaliação dos elos mais críticos dessa cadeia, bem como desenvolve iniciativas para apoiar sua cadeia de valor na melhoria das condições de trabalho, no sentido de coibir o trabalho infantil.
Social	Trabalho forçado e infantil	A empresa participa com frequência de fóruns e eventos que abordam aspectos relacionados ao trabalho infantil e mobiliza a sociedade em prol da sua erradicação, participando e incentivando associações.
Social	Treinamento/educação	O percentual de operações submetidas a avaliações de riscos relacionados à corrupção e os riscos significativos identificados com base nessas avaliações é baixo, bem como o total dos casos confirmados de corrupção e medidas tomadas.
Social	Treinamento/educação	O percentual de membros do órgão de governança, empregados, parceiros comerciais, aos quais foram comunicadas as políticas e procedimentos anticorrupção adotados pela organização é elevado.
Social	Treinamento/educação	A empresa oferece programas de capacitação e desenvolvimento aos empregados demitidos.
Social	Treinamento/educação	O número médio de horas de treinamento realizado pelos empregados da organização discriminado por gênero e categoria funcional é elevado e a empresa capacita seus empregados para o exercício da função designada, bem como oferece treinamentos básicos para a realização de suas operações.
Social	Treinamento/educação	Existe assistência prestada para aperfeiçoar as habilidades de empregados, bem como programas de transição oferecidos para facilitar a continuidade da empregabilidade em caso de aposentadoria ou de rescisão de contrato de trabalho.

Social	Treinamento/educação	A empresa possui mapeamento de competências a serem desenvolvidas por seus empregados e oferece treinamentos relacionados à necessidade de desenvolvimento de cada empregado, com base no mapeamento de competências, discriminados por gênero e categoria funcional.
Social	Treinamento/educação	A empresa mantém treinamentos regulares visando o aprimoramento dos empregados nas funções atuais e fornece incentivos a cursos externos por meio de concessão de bolsas ou de tempo de trabalho, bem como oferece programas que contribuem para a erradicação do analfabetismo.
Social	Treinamento/educação	A empresa fornece treinamentos específicos para todos os níveis hierárquicos e estagiários e também aos empregados para estimular o desenvolvimento profissional, além das atividades atuais, que visam ao desenvolvimento pessoal e de lideranças para a sustentabilidade.
Social	Treinamento/educação	A empresa oferece os benefícios de capacitação para os empregados terceiros e temporários e estimula sua cadeia de suprimentos a oferecer treinamentos aos seus empregados.
Social	Treinamento/educação	Ao encerrar o período referente ao programa de estágio ou de aprendizagem, procura empregar os estagiários ou aprendizes na própria empresa, quando isso não é possível, busca colocação para eles no mercado de trabalho.
Social	Treinamento/educação	A empresa estimula o setor e sua cadeia de suprimentos a se envolver no tema e criar programas de desenvolvimento profissional, bem como atrair talentos e os melhores profissionais devido às oportunidades que oferece em termos de desenvolvimento profissional.
Social	Treinamento/educação	A companhia incentiva o voluntariado por meio de programa estruturado, incluindo etapas de monitoramento e avaliação, respeitando as aptidões e desejos do funcionário.
Governança	Auditoria	O Comitê de Auditoria é exercido pelo conselheiro, executivo-diretores e profissional exclusivo ou não, se reunindo, no mínimo, trimestralmente.
Governança	Auditoria	O Comitê de Auditoria realiza reuniões trimestrais com os auditores externos e o Conselho de Administração realiza pelo menos duas discussões anuais com os mesmos.
Governança	Auditoria	Os auditores independentes prestaram outros serviços com valor acima de 5% do honorário de auditoria e há uma política formal aprovada pelo Conselho de Administração para a contratação desses serviços e nos últimos 3 anos foram reportadas deficiências significativas nos controles internos da companhia por esses auditores.
Governança	Auditoria	A companhia possui uma área ou profissional responsável pelas funções de auditoria interna e seu sistema de gestão é auditado por terceira parte.
Governança	Auditoria	A companhia solucionou as deficiências apontadas pelos auditores.
Governança	Auditoria	A empresa possui política de prestação de contas contábeis e realiza auditoria por terceira parte das demonstrações financeiras.
Governança	Comunicação	A empresa cumpre a legislação e códigos pertinentes ao setor, produto ou serviço ao fazer sua comunicação e nos últimos cinco anos nenhuma peça de comunicação foi retirada de circulação por conteúdo inapropriado pois as comunicações são claras e transparentes, não havendo ocorrências de mal-entendidos pelas partes interessadas.
Governança	Comunicação	A empresa alinha os princípios de sustentabilidade em suas comunicações e minimiza impactos ambientais negativos dos materiais usados em suas peças, bem como segue as diretrizes de sustentabilidade estabelecidas na política.
Governança	Comunicação	A empresa possui uma área responsável pelas aprovações das comunicações realizadas e verificação da aderência das peças à política de comunicação.
Governança	Comunicação	A empresa demonstra, por meio de sua comunicação, como está cumprindo e estimulando mudanças de comportamentos e seus compromissos de sustentabilidade, respondendo às expectativas das partes interessadas, bem como utiliza a sua comunicação para capacitá-las e dialogar.

Governança	Comunicação	A empresa direciona e incentiva sua cadeia de valor a realizar comunicações transparentes e responsáveis e inclui profissionais das áreas referentes à comunicação organizacional nos processos de tomada de decisão sobre as estratégias de sustentabilidade.
Governança	Comunicação	A empresa mantém canais de comunicação mandatórios pela legislação, como SAC ou outro canal, para pelo menos uma parte interessada, identificando as principais para planejar melhor sua comunicação ou iniciar uma forma de engajamento, bem como recebe manifestações, mantém registros e está respondendo às demandas, mesmo que de maneira informal.
Governança	Comunicação	A empresa realizou uma priorização das principais partes interessadas e abriu um ou mais canais de comunicação para relacionamento com suas partes interessadas priorizadas, além de canais mandatórios pela legislação.
Governança	Comunicação	Se aplicável, a companhia faz parte dos níveis diferenciados de governança corporativa da BM&FBOVESPA.
Governança	Comunicação	As informações que compõem o modelo de governança corporativa e que estão disponíveis no website da companhia são sobre a estrutura do conselho de administração e diretoria; regimentos internos; princípios e práticas de governança e políticas formais.
Governança	Concorrência	A empresa somente realiza operações que estejam de acordo com os requisitos legais locais relativos a concorrência e conscientiza seus empregados sobre a importância de atuarem de acordo com esses requisitos, bem como coopera com as autoridades de defesa da concorrência quando solicitada.
Governança	Concorrência	A empresa não foi, nos últimos três anos, condenada por prática de concorrência desleal pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade).
Governança	Concorrência	A empresa possui regras explícitas sobre concorrência, que proíbem o uso de demonstração de defeitos dos produtos ou serviços dos concorrentes para promover seus próprios produtos ou serviços, bem como treina a alta gestão em relação a questões relacionadas à boas práticas concorrenciais e possui avaliações periódicas sobre as suas operações de compra e venda.
Governança	Concorrência	A empresa possui política de concorrência estabelecida e disseminada, além de alcançar questões relacionadas ao direito de propriedade intelectual e licenciamento de produtos, bem como coíbe a participação em acordos anticoncorrenciais (fixação de preço, dumping, etc) e é avaliada e atualizada de acordo com a jurisprudência mais recente do Cade.
Governança	Concorrência	A empresa mantém o mesmo padrão de operação em qualquer local que atue, evitando a obtenção de vantagens competitivas indevidas, como a de tirar proveito das condições sociais locais, sem nenhuma forma de discriminação nas relações com terceiros.
Governança	Concorrência	A empresa estende sua política e boas práticas de concorrência aos seus fornecedores e avalia a aderência deles a sua política concorrencial a fim de evitar o envolvimento em casos de concorrência desleal ou práticas anticoncorrenciais.
Governança	Concorrência	A empresa possui um processo formal e estruturado para lidar em situações de descumprimento da política e exerce posição de liderança em seu segmento de atuação, além de participar de fóruns de discussão relacionados à busca de padrões de concorrência cada vez mais elevados.
Governança	Concorrência	A empresa apoia a criação de políticas públicas alinhadas à sua estratégia de coibir práticas anticoncorrenciais, coopera proativamente com as autoridades de defesa da concorrência e denuncia espontaneamente a prática de atos anticompetitivos, quando identificados.
Governança	Conduta	O código de conduta da companhia é aplicado a todos administradores-executivos e website, bem como exige adesão formal dos funcionários e prevê monitoramento, treinamento e penalidades, bem como inclui regras de relacionamento com agentes públicos e a proibição de práticas ilegais, imorais e antiéticas.

Governança	Conduta	As penalidades previstas aos administradores/executivos no código de conduta preveem encaminhamento em caso de situações de conflito de interesses no âmbito de atuação da companhia, tanto interno quanto externo, bem como o código exige que a pessoa envolvida acuse o conflito, se retire da reunião e não participe da decisão.
Governança	Conduta	O código de conduta prevê mecanismos para a prevenção e encaminhamento de situações relacionadas às questões de compliance e corrupção.
Governança	Conduta	Existe canal para comunicações anônimas com ampla divulgação e fácil acesso, com garantia de sigilo, que se destina a receber denúncias, dúvidas e sugestões relativas ao cumprimento de seu Código de Conduta, ou sobre outras questões, que possam acarretar prejuízos aos princípios e interesses da companhia, de suas subsidiárias e de seus acionistas.
Governança	Conduta	Os valores, princípios, padrões e normas de comportamento da organização, como códigos de conduta e de ética são explícitos e a organização possui mecanismos internos e externos para solicitar orientações sobre comportamentos éticos e em conformidade com a legislação, como canais de relacionamento (ex.: ouvidoria).
Governança	Conduta	A organização possui mecanismos internos e externos para comunicar preocupações em torno de comportamentos não éticos ou incompatíveis com a legislação e questões relacionadas à integridade organizacional, como encaminhamento de preocupações pelas vias hierárquicas, mecanismos para denúncias de irregularidades ou canais de denúncias.
Governança	Conduta	A empresa desenvolveu um programa de capacitação de seus empregados próprios e terceiros sobre o código de conduta e inclui seus empregados na elaboração e revisão desse código.
Governança	Conduta	A empresa possui comitê ou conselho formal responsável por questões éticas internas e/ou externas, bem como possui diretrizes para orientar medidas a serem tomadas em caso de descumprimento de seus padrões estabelecidos de comportamento e verifica periodicamente a adoção dos princípios de conduta por seus empregados.
Governança	Conduta	A empresa possui diretrizes para orientar medidas a serem tomadas em caso de descumprimento de seus padrões estabelecidos de comportamento e verifica periodicamente a adoção dos princípios de conduta, bem como possui canais de denúncia de comportamentos que violem o código de conduta, além de sanções e punições formais em casos de violação por parte dos seus empregados.
Governança	Conduta	A empresa possui procedimento de divulgação periódica de comportamentos exemplares e o código de conduta influencia as demais políticas da empresa sendo revisado e atualizado periodicamente.
Governança	Conduta	A empresa estende e verifica o cumprimento de seu código de conduta na cadeia de suprimentos, possuindo sanções ou punições formais em caso de violação por parte de seus fornecedores e possui mecanismo e área específica para verificar o atendimento do código pelos atores da cadeia de valor.
Governança	Conduta	Existem dispositivos que garantem o tratamento justo e equitativo dos sócios e mecanismos de resolução de conflitos societários.
Governança	Conduta	Não existem processos administrativos, arbitrais ou judiciais contra a companhia, os administradores ou o acionista controlador, envolvendo tratamento não equitativo de acionistas minoritários e/ou quebra do dever fiduciário de administradores, ocorridos nos últimos 5 anos.
Governança	Conselho de administração	Existe plano atualizado de sucessão, aprovado pelo Conselho de Administração, para principal executivo e executivo-chave, bem como um processo institucionalizado de avaliação do desempenho do mesmo pelo Conselho e avaliação dos demais executivos pelo executivo principal com frequência, no mínimo, anual.
Governança	Conselho de administração	A participação dos executivos da companhia no Conselho de Administração é formada pelo principal executivo que não é conselheiro e demais diretores podem participar.
Governança	Conselho de administração	As posições de Presidente do Conselho de Administração e Principal Executivo são ocupadas pela mesma pessoa.

Governança	Conselho de administração	O Conselho de Administração da companhia apresenta as seguintes características: tem no mínimo 5 e no máximo 11 membros; possui conselheiro(s) independente(s); o mandato dos conselheiros é de no mínimo 1 ano e no máximo 2 anos; nenhum conselheiro externo ou independente está há mais de 10 anos no cargo; há previsão sobre o número máximo de outros conselhos, comitês e/ou cargos executivos que podem ser acumulados por seus conselheiros de administração e não há conselheiros suplentes.
Governança	Conselho de administração	A companhia possui pelo menos 30% de conselheiros de administração independentes, que representam no mínimo, 2 conselheiros.
Governança	Conselho de administração	O Conselho de Administração tem a participação de mulheres e negros, bem como avalia e discute formalmente questões relativas à diversidade (no mínimo, gênero e raça/cor), visando promover a igualdade de oportunidade de acesso dos diferentes grupos aos cargos de alta administração da companhia.
Governança	Conselho de administração	Algum dos documentos que normatizam as atividades do Conselho de Administração (Regimento Interno, Estatuto Social ou Código de Conduta) dispõe sobre tratamento de situações de conflito de interesses no âmbito do conselho.
Governança	Conselho de administração	Os mecanismos formais de avaliação periódica, no mínimo anual, do Conselho de Administração e de seus conselheiros individualmente, acontecem como colegiado, individualmente ou a companhia divulga em seu relatório anual, relatório de administração, assembleia ou website informações sobre o processo de avaliação, a síntese dos principais pontos identificados para melhoria do órgão e as ações corretivas implementadas.
Governança	Conselho de administração	A função de secretaria do Conselho de Administração é exercida por conselheiro, executivos, diretores, profissional exclusivo ou não.
Governança	Conselho de administração	Existe monitoramento dos temas e do tempo utilizado para sua discussão durante as reuniões do Conselho de Administração e balanceamento desse tempo gasto pelas reuniões, dividi-se em análise do desempenho financeiro e/ou operacional recente e temas estratégicos de longo prazo.
Governança	Conselho de administração	O Conselho de Administração se assegura de que as questões de ordem social e ambiental estejam integradas ao planejamento estratégico da organização e ao dia-a-dia de suas operações por meio de política corporativa; diretrizes sociais e ambientais; inclusão de critérios e indicadores; avaliação e discussão periódica; divulgação periódica ao mercado.
Governança	Conselho de administração	Em relação às questões de compliance e de combate à corrupção, o Conselho de Administração discute e avalia e monitora, além de se posicionar formalmente a respeito da declaração de independência dos auditores independentes e assegura de que o sistema de controles internos seja avaliado no mínimo anualmente.
Governança	Conselho de administração	Ao nomear os membros do conselho de administração, os sócios da empresa levam em consideração habilidades, conhecimentos, especialização e independência para orientar o direcionamento estratégico da organização, assim como capacidade de lidar com questões relativas a oportunidades e riscos socioambientais e de monitorar a atuação dos gestores (diretoria executiva).
Governança	Contribuições para campanhas	A empresa cumpre os requisitos legais em relação às contribuições para campanhas eleitorais e nos últimos cinco anos, a empresa foi mencionada negativamente na imprensa por contribuir financeiramente (definida pela alta administração) nessas campanhas.
Governança	Contribuições para campanhas	A empresa conhece a aplicação da contribuição monetária e oferece apoio às suas filiais, quando pertinente, na orientação para contribuições no processo eleitoral, possuindo controle central do montante destinado às campanhas eleitorais.
Governança	Contribuições para campanhas	A empresa possui políticas estabelecidas transparentes que definem a contribuição para processos eleitorais e tem norma explícita de não utilização do poder econômico para influenciar contribuição de outras empresas, fornecedores, distribuidores e outros parceiros.

Governança	Contribuições para campanhas	A empresa requer do financiado de campanha eleitoral a respectiva comprovação e registro da doação e promove campanhas internas de conscientização da seriedade e importância do voto consciente.
Governança	Contribuições para campanhas	A empresa promove ou apoia, em parceria com organizações que trabalham o tema, a realização de debates e fóruns de discussão com candidatos a cargos eletivos e acompanha o desenvolvimento dos projetos apresentados pelos candidatos e partidos que apoiou.
Governança	Contribuições para campanhas	A empresa auxilia na educação para o pleno exercício da cidadania nos processos eleitorais, desenvolvendo programas informativos e de conscientização e exerce liderança na discussão de temas como participação popular e combate à corrupção no município.
Governança	Corrupção	A empresa possui conhecimento de quais as situações de maior risco de ocorrências inadequadas relacionadas à práticas de corrupção e realiza controles com o objetivo de evitar ocorrências da mesma.
Governança	Corrupção	A empresa não esteve envolvida em escândalos de suborno, fraude, financiamento ilícito de campanhas ou caixa dois nos últimos cinco anos.
Governança	Corrupção	A empresa orienta seus empregados a cumprir a legislação aplicável, manter um comportamento ético e possui práticas para alertá-los sobre ocorrências de corrupção, bem como possui política estabelecida quanto a práticas anticorrupção, capacitando-os e oferecendo um mecanismo de denúncias, que garante o anonimato do denunciante.
Governança	Corrupção	A empresa integra ou está associada a iniciativas voluntárias de organizações/entidades que realizam ações e programas para o enfrentamento da corrupção e para o desenvolvimento de políticas públicas com essa finalidade, bem como avalia periodicamente as unidades de negócio/áreas em que julga ter maior risco de ocorrências de práticas de corrupção, propina e fraude.
Governança	Corrupção	A empresa possui procedimentos regulares de consulta ao Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas (Ceis), Cadastro Nacional de Empresas Punidas (CNEP), Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas (Ceis) e ao Cadastro Nacional de Empresas Punidas (CNEP) antes de contratar um fornecedor.
Governança	Corrupção	A empresa possui um procedimento de verificação das denúncias e de punição em caso de ocorrência comprovada e opera canais de denúncia que se mostraram eficientes na apuração de fatos ocorridos, bem como organiza comitê específico para tratamento de questões éticas e de corrupção e se posiciona publicamente contra a sonegação fiscal, lavagem de dinheiro e o caixa dois, e tem mecanismos de controle que evitam tais práticas.
Governança	Corrupção	A empresa integra o Cadastro Empresa Pró-Ética ou iniciativa similar atualmente e por mais de dois anos consecutivos.
Governança	Corrupção	A empresa influencia sua cadeia de suprimentos no desenvolvimento de práticas de combate à corrupção e exerce liderança na discussão de temas como participação popular e combate à corrupção no(s) município(s) em que atua ou que fazem parte de sua esfera de influência.
Governança	Estratégia e governança	O percentual do total de empregados cobertos por acordos de negociação coletiva é elevado.
Governança	Estratégia e governança	A empresa emite declaração do principal tomador de decisão da organização (p. ex.: diretor-presidente, presidente do conselho de administração ou cargo equivalente) sobre a relevância da sustentabilidade para a organização e sua estratégia de sustentabilidade, bem como apresenta uma descrição dos principais impactos, riscos e oportunidades.
Governança	Estratégia e governança	A organização subscreve ou endossa cartas, princípios ou outras iniciativas desenvolvidas externamente de caráter econômico, ambiental e social.
Governança	Estratégia e governança	A companhia participa de associações e organizações nacionais ou internacionais de defesa com assento no conselho de governança; participa de projetos ou comissões; contribui com recursos financeiros além da taxa básica como organização associada e que <input type="checkbox"/> considera estratégica a sua participação.

Governança	Estratégia e governança	A empresa possui controles internos e externos e acompanha periodicamente seus resultados, bem como estabelece os níveis de alçada das pessoas que tomam decisões em nome da organização e orienta com base nesses controles.
Governança	Estratégia e governança	A empresa possui evidências de que avalia impactos sociais e ambientais no processo de tomada de decisão.
Governança	Estratégia e governança	A empresa realiza acompanhamentos da sua gestão e utiliza indicadores para avaliar seu desempenho e incluem dados socioambientais, disponibilizando esses indicadores para influenciar a tomada de decisão e orientar ações corretivas, bem como identifica como os princípios da sustentabilidade se aplicam às diferentes áreas da organização.
Governança	Estratégia e governança	A empresa possui uma política para orientar o sistema de gestão e área específica dedicada a monitorar esse sistema, que envolve áreas diversas (qualidade, ambiental, jurídica, social, entre outras).
Governança	Estratégia e governança	A empresa é reconhecida no mercado por sua gestão, recebendo prêmios ou menções voluntárias em mídias específicas e influencia a sociedade e sua cadeia de valor por meio das suas práticas em sistemas de gestão, utilizando os relacionamentos com ela para avaliar e aperfeiçoar o seu sistema de gestão.
Governança	Estratégia e governança	A empresa conscientiza todos os seus níveis hierárquicos a fim de envolvê-los e gerar compreensão e comprometimento em relação às ações de RSE/sustentabilidade e a gestão da empresa inclui essas ações.
Governança	Estratégia e governança	A alta administração da empresa acompanha periodicamente seus monitoramentos, avaliações e resultados que é apresentado a suas partes interessadas, bem como elabora e aplica programas de capacitação e formação de competências nos temas da sustentabilidade, de forma a proporcionar uma aprendizagem contínua.
Governança	Estratégia e governança	Os principais elementos da cadeia de fornecedores da organização são: atividades, quantidade, localização, tipo, valores estimados de pagamentos e características setoriais.
Governança	Estratégia e governança	A empresa exige cumprimento da legislação na seleção de fornecedores e possui um mapa deles, identificando os mais críticos ou os de maior risco, bem como existe cláusulas socioambientais nos contratos com os mesmos que em caso de descumprimento, é estabelecido um prazo formal para que os fornecedores entrem em conformidade e é realizadas auditorias ou solicitações de evidências do cumprimento das cláusulas socioambientais dos mesmos.
Governança	Estratégia e governança	A empresa envolve seus fornecedores nas questões relacionadas à gestão da responsabilidade social visando a sua capacitação e adequação aos critérios e possui um ou mais indicadores-chave de desempenho sobre a gestão dos mesmos, além de solicitar periodicamente uma auto avaliação dos com relação a critérios socioambientais, para a atualização do cadastro.
Governança	Estratégia e governança	A empresa influencia a gestão dos fornecedores de seus fornecedores e apoia iniciativas setoriais que visam ao desenvolvimento sustentável dos mesmos, avaliando e reconhecendo boas práticas.
Governança	Estratégia e governança	A empresa desempenha papéis pelo mais alto órgão de governança e pelos executivos seniores no desenvolvimento, aprovação e atualização do propósito, declaração de missão, visão e valores, e definição de estratégias, políticas e metas relacionadas a impactos econômicos, ambientais e sociais da organização, bem como toma medidas para desenvolver e aprimorar o conhecimento sobre esses impactos.
Governança	Gestão de riscos e governança	A organização adota a abordagem ou princípio da precaução para gerir riscos no planejamento operacional ou desenvolvimento e introdução de novos produtos.
Governança	Gestão de riscos e governança	A empresa identifica esporadicamente e por apontamento de partes interessadas seus impactos econômicos, sociais e ambientais, tomando medidas de remediação e avaliando como suas atividades podem impactar também a sociedade, bem como busca informações externas (pesquisa de mídia, entre outras) para auxiliar na identificação desses impactos.

Governança	Gestão de riscos e governança	A empresa utiliza os resultados das avaliações e conhecimento sobre o negócio, mesmo que informalmente, para a tomada de decisão e em caso de necessidade de ações pontuais ou pressão por partes interessadas, a empresa executa medidas de remediação.
Governança	Gestão de riscos e governança	A empresa possui políticas e procedimentos formais para a realização do mapeamento de impactos econômicos, sociais e ambientais, bem como utiliza os resultados do mapeamento e das análises de risco para definir as suas prioridades estratégicas e tomada de decisão, além de possuir mapeamento formal e eficaz dos impactos, que pode ter a forma de uma matriz de riscos.
Governança	Gestão de riscos e governança	A empresa utiliza o mapeamento para a tomada de decisão de novos investimentos e acompanha os impactos de sua cadeia de suprimentos e a incorpora, bem como possui um mapeamento de riscos aprofundado sobre a sua cadeia de suprimentos e realiza ações em conjunto com fornecedores para a extinção, mitigação e redução dos impactos negativos.
Governança	Gestão de riscos e governança	A empresa realiza periodicamente um processo formal de consulta às partes interessadas sobre os assuntos materiais das suas atividades e cruza as informações do resultado dos processos dessa consulta com a análise de risco interna para definir suas prioridades estratégicas.
Governança	Gestão de riscos e governança	A companhia proíbe empréstimos e garantias em favor do controlador, dos administradores e de outras partes relacionadas e divulga ao mercado informações detalhadas dos empréstimos e garantias concedidos.
Governança	Gestão participativa e compromisso voluntário	A empresa participa de seminários e discussões sobre compromissos voluntários ou iniciativas de sustentabilidade, bem como inspira sua gestão em algum desses compromissos (Ex. Pacto Global, Carta da Terra, entre outros).
Governança	Gestão participativa e compromisso voluntário	A empresa assinou algum compromisso voluntário e participa ativamente das discussões sobre as iniciativas, bem como possui políticas e acompanha os resultados desses compromissos.
Governança	Gestão participativa e compromisso voluntário	A empresa define estrategicamente de quais iniciativas voluntários participa e sofre influência dessas iniciativas que é signatária, além de realizar avaliações periódicas dos resultados e avanços das iniciativas que apoia.
Governança	Gestão participativa e compromisso voluntário	A empresa influencia formalmente a sua cadeia de suprimentos e de valor a adotar compromissos voluntários em sua estratégia, bem como envolve-se no desenvolvimento de políticas públicas e influencia suas estratégias relacionadas aos compromissos dos quais é signatária.
Governança	Gestão participativa e compromisso voluntário	A empresa possui comissões internas com a participação de empregados, de acordo com a legislação vigente para o tamanho da empresa e ramo de atividade, além de possuir iniciativas de relacionamento que possibilitam que os mesmos sejam ouvidos, bem como publica regularmente informações relevantes sobre a sua gestão para todos os empregados.
Governança	Gestão participativa e compromisso voluntário	A empresa possui política ou comitê de gestão responsável e práticas formais de relacionamento com seus empregados para ouvir, avaliar e acompanhá-los a fim de agregar novos aprendizados e conhecimentos.
Governança	Gestão participativa e compromisso voluntário	A empresa inclui as contribuições (inputs) dos empregados nas tomadas de decisão em que o comitê de gestão conta com a participação ativa de representantes dos mesmos, que possuem uma comunicação regular com a alta administração.
Governança	Gestão participativa e compromisso voluntário	A empresa possui um programa de incentivo e reconhecimento das sugestões feitas pelos empregados para melhoria dos processos internos e é reconhecida pelo mercado por suas boas práticas de gestão participativa.



Governança	Gestão participativa e compromisso voluntário	A empresa disponibiliza para a comunidade externa dados relevantes e influencia a sua cadeia de valor a realizar práticas de gestão participativa
Governança	Governança	A companhia possui regras formais para transações com partes relacionadas, que são divulgadas ao mercado; preveem conflitos; condições de mercado e possuem comitê independente e consultas ao mais alto órgão de governança em relação aos tópicos econômicos, ambientais e sociais.
Governança	Governança	A companhia exige formalmente (por meio de Política Corporativa, Estatuto Social, determinação formal do conselho etc.) que em suas controladas, coligadas e/ou subsidiárias nas quais haja a participação de outros acionistas e uma estrutura de governança corporativa própria, compatível ao seu porte, complexidade e relevância no grupo econômico e conformidade às questões de compliance.
Governança	Governança	A organização possui estrutura de governança, incluindo os comitês do mais alto órgão, responsáveis pelo assessoramento do conselho na tomada de decisões que possuam impactos econômicos, ambientais e sociais.
Governança	Governança	A organização utiliza de algum processo para a delegação de autoridade sobre tópicos econômicos, ambientais e sociais pelo mais alto órgão de governança para executivos seniores e outros empregados.
Governança	Governança	O presidente do mais alto órgão de governança é também um diretor executivo.
Governança	Governança	A organização possui processos de seleção e critérios de nomeação para o mais alto órgão de governança e seus comitês e considera a questão da diversidade, da independência, das experiências relacionados a tópicos econômicos, ambientais e sociais e como stakeholders (inclusive acionistas) são envolvidos.
Governança	Governança	Os processos usados pelo mais alto órgão de governança para garantir a prevenção e administração de conflitos de interesse inclui: participação cruzada em outros órgãos de administração; participação acionária relevante cruzada com fornecedores e outros stakeholders; existência de acionista majoritário e/ou acordo de acionistas e divulgação de informações sobre partes relacionadas.
Governança	Governança	A empresa avalia processos do desempenho do mais alto órgão de governança no que diz respeito à governança de tópicos econômicos, ambientais e sociais e toma medidas em resposta à avaliação, incluindo, no mínimo, mudanças em sua composição e em práticas organizacionais.
Governança	Governança	O mais alto órgão de governança da organização desempenha papel na identificação e gestão de impactos, riscos e oportunidades derivados de questões econômicas, ambientais e sociais com apoio em processos de consulta e relacionamento com stakeholders, bem como desempenha papel na análise da eficácia dos processos de gestão de risco, impactos e oportunidades da organização para essas questões.
Governança	Governança	A companhia possui um órgão ou o cargo de mais alto nível que analisa e aprova formalmente o relatório de sustentabilidade da organização e garante que todos os aspectos materiais sejam abordados.
Governança	Governança	Existe adoção de processo para comunicar preocupações críticas ao mais alto órgão de governança, bem como existe acompanhamento da natureza e o número total dessas preocupações e o mecanismo adotado para abordá-las e resolvê-las.
Governança	Governança	A companhia possui políticas de remuneração aplicadas ao mais alto órgão de governança e a executivos seniores como salário fixo e remuneração variável com critérios de desempenho que aplicam-se aos objetivos econômicos, ambientais e sociais e adota processo para a determinação dessa remuneração com envolvimento dos consultores independentes.

Governança	Governança	Se aplicável, a proporção entre a remuneração anual total e ao aumento percentual dessa remuneração do indivíduo mais bem pago da organização em cada país em que a organização possua operações significativas e a remuneração média anual total de todos os empregados (excluindo o mais bem pago) no mesmo país é equilibrado.
Governança	Governança	A empresa avalia periodicamente seus processos de governança, ajustando-os de acordo com as análises e comunicando as mudanças a toda a empresa.
Governança	Governança	Ao nomear os membros do conselho de governança, os sócios da empresa levam em consideração habilidades, conhecimentos, especialização e independência para orientar o direcionamento estratégico da organização, assim como capacidade de lidar com questões relativas a oportunidades e riscos socioambientais e de monitorar a atuação dos gestores (diretoria executiva).
Governança	Governança	A empresa promove oportunidade para que grupos oriundos de segmentos em desvantagem na sociedade ocupem cargos de chefia na organização, bem como influencia o avanço na governança corporativa de outras empresas, do setor ou de parceiros.
Governança	Políticas públicas	A empresa mantém relações transparentes com o poder público e já participou de iniciativas com o mesmo, bem como divulga para seu público interno as leis e normas que regulamentam seu relacionamento com o poder público e participa regularmente de iniciativas, seja na esfera federal, estadual ou municipal, visando ao interesse da sociedade.
Governança	Políticas públicas	A empresa contribui regularmente com recursos humanos ou financeiros para a realização de projetos específicos e possui um responsável pelo envolvimento com o poder público, mantendo controle (registros) de suas participações no desenvolvimento de políticas públicas.
Governança	Políticas públicas	A empresa documenta e formaliza sua atuação com o poder público, disponibilizando em seu site, bem como tem uma política interna que regulamenta o seu envolvimento em todo as esferas públicas que visa o interesse da sociedade, tendo como princípio a não utilização do seu poder econômico para influenciar o desenvolvimento de políticas públicas que atendam apenas ao interesse da empresa.
Governança	Políticas públicas	A empresa defende o interesse da sociedade ao participar do desenvolvimento de políticas públicas e foca sua participação aos temas críticos de suas operações e à demanda da sociedade.
Governança	Políticas públicas	A empresa capacita seus empregados e representantes para atuar de forma responsável no envolvimento e desenvolvimento de políticas públicas e sobre como lidar com conflitos de interesse na relação com agentes públicos.
Governança	Políticas públicas	A empresa participa ativamente de fóruns multistakeholders para exercer influência em políticas públicas que beneficiem a sociedade e as partes interessadas externas são envolvidas para apoiar e direcionar o desenvolvimento dessas políticas.
Governança	Políticas públicas	A empresa apoia e/ou desenvolve iniciativas de educação para o pleno exercício da cidadania, por meio de programas informativos e de conscientização.
Governança	Relação com acionistas	No Estatuto Social e, se existente, o Acordo de Acionistas da companhia não vincula o exercício do direito de voto dos Conselheiros de Administração; não preveem, em qualquer circunstância, a indicação de qualquer diretor (incluindo o presidente) diretamente pelos sócios, sendo esta função unicamente do Conselho de Administração.
Governança	Relação com acionistas	O controle da companhia é exercido por uma estrutura piramidal com ou sem indicação de controle e de forma direta e clara.
Governança	Relação com acionistas	A companhia é Sociedade de Economia Mista.
Governança	Relação com acionistas	Nos últimos 5 anos, não houve descumprimento de regra ou política de reajuste tarifário ou de formação de preços, em função de cumprimento de política econômica do governo, ou de interesses e objetivos não relacionadas ao objeto social da companhia ou ao interesse social específico que justificou sua criação.

Governança	Relação com acionistas	Há um procedimento formal, com processo, critérios e qualificações bem definidas para a escolha de diretores pelo principal executivo e do principal executivo pelo conselho de administração ou similar.
Governança	Relação com acionistas	A empresa cumpre a legislação societária em que sua natureza jurídica está enquadrada e possui um fechamento anual contábil dos resultados, mesmo quando não exigido pela legislação concernente à sua natureza jurídica.
Governança	Relação com acionistas	A empresa disponibiliza os documentos de resultados aos principais detentores de participação no capital social.
Governança	Relação com acionistas	A empresa utilizou dados do fechamento contábil para a elaboração de seu último planejamento estratégico e no último ano fiscal a empresa promoveu uma reunião para a apresentação e a aprovação da prestação de contas.
Governança	Relação com acionistas	A empresa torna sua prestação de contas contábeis pública, além de convidar as partes interessadas para apresentação e aprovação do documento e divulga para seus investidores e/ou sócios dados financeiros mais completos, incluindo relatórios trimestrais com demonstração de fluxo de caixa e relatórios consolidados revisados por um auditor independente.
Governança	Relação com acionistas	A empresa mantém um canal de relacionamento aberto com as partes interessadas para esclarecimentos e dúvidas sobre sua prestação de contas e possui uma área responsável pela análise dessa prestação e divulgação dos resultados contábeis.
Governança	Relação com acionistas	A empresa divulga relatórios com seu desempenho ambiental, social e em governança (ESG) e utiliza outras métricas de mensuração de resultado, por exemplo, o resultado econômico, para a tomada de decisão.
Governança	Relação com acionistas	A empresa busca acompanhar a saúde financeira das empresas de sua cadeia de suprimentos e influencia o mercado e essa cadeia a atingir altos níveis de prestação de contas.
Governança	Relação com acionistas	A empresa tem procedimentos que garantem a transparência e fidedignidade em suas demonstrações e registros contábeis, impedindo a ocorrência de registros inadequados ou, ainda, a ocultação de informações, bem como é reconhecida pelo mercado por suas boas práticas de prestação de contas e transparência e referência no relacionamento com investidores.
Governança	Relação com acionistas para S/As de capital aberto	Se aplicável, houve processo por infração grave, conforme definida pela CVM (Comissão de Valores Mobiliários) e pena de suspensão, inabilitação, cassação ou proibição nesses processos.
Governança	Relação com acionistas para S/As de capital aberto	Se aplicável, a companhia é emissora de ações preferenciais.
Governança	Relação com acionistas para S/As de capital aberto	Se aplicável, os acionistas preferencialistas têm direito a voto em matérias relevantes.
Governança	Relação com acionistas para S/As de capital aberto	Se aplicável, o Estatuto Social da companhia confere direitos de tag along (direitos aos pequenos acionistas em deixar o negócio) de 100% para ações ordinárias e/ou preferenciais.
Governança	Relação com acionistas para S/As de capital aberto	Se aplicável, as práticas adotadas pela companhia com relação às assembleias abrangem: divulgação no website para apresentação de recomendações de acionistas; convocação 30 dias antes; envio de pautas e documentos; disponibilização de canais de comunicação entre acionista e presidente; manual com regras de votação e voto à distância.

Governança	Relação com acionistas para S/As de capital aberto	Se aplicável, o Estatuto Social prevê com clareza que as bases econômico-financeiras para o recesso de acionistas, fechamento de capital e a saída de um segmento de listagem da BM&FBOVESPA não sejam inferiores ao valor econômico, bem como prevê que as bases econômico-financeiras para o recesso de acionistas, fechamento de capital e a saída de um segmento de listagem da BM&FBOVESPA não sejam inferiores ao valor econômico.
Governança	Relação com acionistas para S/As de capital aberto	Se aplicável, o mecanismo de proteção à tomada de controle (poison pill) é previsto em estatuto.
Governança	Relação com acionistas para S/As de capital aberto	Se aplicável, a companhia é aderente ao CAF (Comitê de Aquisições e Fusões).
Governança	Relação com acionistas para S/As de capital aberto	Se aplicável, caso não tenha aderido ao CAF (Comitê de Aquisições e Fusões), a companhia realizou ou consulta ao CAF em relação às OPAs (Ofertas Públicas de Aquisições) e/ou reorganizações societárias ocorridas nos últimos 12 meses.
Governança	Relação com acionistas para S/As de capital aberto	Se aplicável, a companhia divulga, conforme recomendações do Ofício Circular CVM/SEP Nº 02 de 2015, informações sobre riscos relacionados; regras da formação de preços; decisões tomadas em função dos acionistas controladores; principais investimentos e atendimento às políticas públicas.
Governança	Relação com acionistas para S/As de capital aberto	Se aplicável, a companhia aderiu ao Programa Destaque em Governança de Estatais da BM&FBOVESPA.
Governança	Relação com stakeholders (gov)	A composição do mais alto órgão de governança e dos seus comitês é caracterizada: função executiva ou não executiva; independência; mandato dos membros do mais alto órgão de governança; número de outras funções e compromissos importantes de cada indivíduo, bem como a natureza desses compromissos; gênero; participação de grupos sociais sub-representados; competências relacionadas a impactos econômicos, ambientais e sociais; participação de stakeholders.
Governança	Relação com stakeholders (gov)	As opiniões dos stakeholders são solicitadas e levadas em conta em relação à questão da remuneração, incluindo os resultados de votações sobre políticas e propostas de remuneração, se aplicável.
Governança	Relação com stakeholders (gov)	Os grupos de stakeholders identificados para o diálogo e engajamento pela organização são <input type="checkbox"/> sociedade civil, clientes, empregados, outros funcionários e seus sindicatos, <input type="checkbox"/> comunidades local, acionistas/provedores de capital e fornecedores.
Governança	Relação com stakeholders (gov)	As abordagens adotada pela organização para envolver os stakeholders é representada pela frequência do seu engajamento discriminada por tipo e grupo, bem como as medidas adotadas para abordar os tópicos e preocupações levantadas durante o engajamento, inclusive no processo de relatá-las.
Governança	Relação com stakeholders (gov)	A empresa possui gestão de canais formais de relacionamento com partes interessadas que vão além dos canais tradicionais de via única (SAC, ouvidoria e fale conosco) e um controle sobre o atendimento dado a cada assunto.
Governança	Relação com stakeholders (gov)	A empresa possui práticas formais de relacionamento com parceiros e os influencia em sua gestão para um alinhamento ao desenvolvimento sustentável.
Governança	Relação com stakeholders (gov)	A empresa promove oportunidade para que grupos oriundos de segmentos em desvantagem na sociedade ocupem cargos de chefia na organização.

Governança	Relação com stakeholders (gov)	A empresa tem iniciativas de engajamento em algumas áreas ou unidades operacionais, mas sem demonstrar ser uma prática corporativa.
Governança	Relação com stakeholders (gov)	A empresa instalou um processo de engajamento com partes interessadas que abrange um ou vários grupos que são monitorado por indicadores chave de desempenho e desenvolveu planos de engajamento com uma ou mais partes interessadas.
Governança	Relação com stakeholders (gov)	Os resultados do engajamento com um ou mais grupos de partes interessadas são analisados de forma sistemática, interpretados, analisados e relatados à alta administração, influenciando a tomada de decisão da empresa e buscando inputs para auxílio na orientação de RSE/sustentabilidade na empresa.
Governança	Relação com stakeholders (gov)	A empresa usa o método de engajamento de forma estratégica para diminuir riscos e identificar oportunidades de inovação e melhoria, além disso, o método é incentivado para as partes interessadas ao longo da cadeia de valor, via treinamento e iniciativas de suporte a parceiros e fornecedores.
Governança	Relação com stakeholders (gov)	Dentro do setor ou na sua área de atuação, a empresa é reconhecida como líder em práticas de engajamento, que vai além dos limites de negócios e atua como voz ativa na transformação, visando engajar a sociedade em geral ou governos locais ou nacionais.
Governança	Relação com stakeholders (gov)	Partes interessadas externas são consultadas em caso de decisões estratégicas ou compõem conselhos consultivos ou administrativos da empresa, além da consulta em cada processo de desenvolvimento de novos produtos ou serviços e o uso da opinião das suas partes interessadas com peso significativo.
Governança	Relação com stakeholders (gov)	A empresa envolve partes interessadas na avaliação de seu desempenho em sustentabilidade, bem como solicita e avalia o desempenho de seus fornecedores críticos.
Governança	Relação com stakeholders (gov)	A companhia tem Política Corporativa visando assegurar princípios para o relacionamento com suas partes interessadas (acionistas, empregados diretos e indiretos, fornecedor, consumidor, cliente, comunidade, cliente, governo e sociedade), buscando engajá-las em suas atividades e decisões.
Governança	Relatos de sustentabilidade	A empresa elabora informativos de sustentabilidade, apresenta esses informativos para o público interno e externo, bem como publica seu relato de sustentabilidade com periodicidade definida (ex. anual, bianual etc.) e apresenta dados quantitativos, que está disponível em seu site na internet e outras mídias, além de possuir um processo de envolvimento desses públicos na definição dos temas que devem ser abordados em seu relato.
Governança	Relatos de sustentabilidade	A empresa possui um processo estabelecido de coleta de dados que é alimentado pelas diversas áreas e os dados coletados e utilizados para o relato de sustentabilidade são analisados pela alta administração da empresa.
Governança	Relatos de sustentabilidade	A empresa realiza a leitura crítica do relato de sustentabilidade buscando oportunidades de melhoria para o próximo ciclo do relato, que apresenta informações favoráveis e desfavoráveis à empresa, metas e desafios para o próximo período e é submetido a algum tipo de verificação por terceira parte.
Governança	Relatos de sustentabilidade	A empresa incentiva sua cadeia de suprimentos a elaborar relatos de sustentabilidade.
Governança	Relatos de sustentabilidade	A empresa participa dos fóruns de discussão sobre relatos integrados e iniciou um processo de estruturação interna para que seu relato de sustentabilidade seja integrado.
Governança	Relatos de sustentabilidade	A empresa expõe em seu site na internet dados sobre aspectos econômico-financeiros, sociais e ambientais das suas atividades, com atualizações por períodos menores do que um ano (ex. cada trimestre).
Governança	Relatos de sustentabilidade	A empresa divulga em seus relatos de sustentabilidade ou em seu site na internet os nomes de seus principais acionistas ou proprietários, seu organograma, seus balanços contábeis, bem como informações sobre contratos firmados com a administração pública.

Governança	Transparência	A administração da empresa possui processo formal de autoavaliação que inclui critérios socioambientais.
Governança	Transparência	A empresa cumpre requisitos legais em todas as operações, mesmo que essas leis não sejam fiscalizadas adequadamente e tem procedimentos para que seus empregados a conheçam por meio de uma estrutura de administração formalizada.
Governança	Transparência	A empresa inclui nos documentos de declaração de visão, missão e valores referências à sustentabilidade e possui políticas estabelecidas sobre a adoção desse tema em sua gestão.
Governança	Transparência	Existe Conselho Fiscal instalado na companhia.
Governança	Transparência	Se aplicável, a companhia realiza reuniões públicas presenciais, com analistas e demais agentes do mercado de capitais, em que apresenta e discute, juntamente com as informações financeiras, aspectos sociais e ambientais relacionados à companhia e/ou sua(s) operação(ões).
Governança	Transparência	Se aplicável, a área de relações com investidores no website da companhia é em português- inglês; possuem link para sustentabilidade; monitora respostas e e-mail de alertas; presta informações aos órgãos regulatórios; apresenta histórico de informações financeiras e relatório de sustentabilidade.
Governança	Transparência	A empresa inclui todas as entidades nas demonstrações financeiras consolidadas ou documentos equivalentes da organização.
Governança	Transparência	A empresa possui procedimentos formais de prestação de contas financeira e divulga as informações internamente para seus empregados nos diferentes níveis e esses documentos formais que expressam princípios e valores são disseminados institucionalmente para o público interno e externo.
Governança	Transparência	A empresa torna pública sua prestação de contas financeira, mesmo não havendo obrigatoriedade na publicação e possui procedimentos formais dessa prestação nos resultados econômicos, sociais e ambientais.
Governança	Transparência	A empresa possui procedimentos formais de prestação de contas dos resultados econômicos, sociais e ambientais e os documentos formais que expressam esses princípios e os valores são disseminados institucionalmente para o público interno e externo.
Governança	Transparência	A empresa publica relatórios financeiros seguindo padrões internacionalmente reconhecidos e divulga relatórios trimestrais com demonstração de fluxo de caixa auditados por empresa independente.
Governança	Transparência	A empresa possui práticas pontuais relacionadas à sustentabilidade e monitora os resultados dessas práticas.
Estratégia	Desenvolvimento sustentável	O compromisso com o Desenvolvimento Sustentável está formalmente inserido na cultura e na estratégia da companhia, bem como na missão, visão, código de conduta, políticas ou metas de desempenho.
Estratégia	Desenvolvimento sustentável	Os temas expressamente contemplados no compromisso com o Desenvolvimento Sustentável são respeito ao meio ambiente, práticas leais, direitos humanos, condição de trabalho, relação com cliente/fornecedor, comunidade, governança, corrupção e desigualdade social.
Estratégia	Desenvolvimento sustentável	A companhia mantém programa de sensibilização e educação sobre o tema Desenvolvimento Sustentável que efetivamente atinge o público interno, externo (fornecedores, consumidores e clientes) e partes interessadas.
Estratégia	Desenvolvimento sustentável	O programa de sensibilização e educação sobre o tema Desenvolvimento Sustentável é implementado de forma sistemática e estruturada, possuindo planejamento, implementação e monitoramento.
Estratégia	Desenvolvimento sustentável	Com relação ao compromisso expresso com o Desenvolvimento Sustentável as opções adotadas para sua divulgação ampla são: publicação website, adaptadas ao público com necessidade especial e adicionais as partes interessadas.

Estratégia	Desenvolvimento sustentável	A companhia aderiu formal e publicamente a compromissos voluntários amplamente legitimados, relacionados ao Desenvolvimento Sustentável, comprometendo todas suas unidades, bem como todas suas subsidiárias ou controladas.
Estratégia	Desenvolvimento sustentável	No planejamento e gestão das práticas empresariais decorrentes de sua adesão a compromissos voluntários, a companhia considera o referencial representado pela Agenda 2030 e pelos ODS (Objetivos do Desenvolvimento Sustentável) nela referidos, bem como realizou análise para identificar se há relação direta e relevante entre as práticas empresariais decorrentes de seus compromissos voluntários e os ODS.
Estratégia	Desenvolvimento sustentável	As práticas empresariais decorrentes da adesão da companhia a compromissos voluntários se relacionam com cada um dos ODS (Objetivos do Desenvolvimento Sustentável) da seguinte forma: acabar com a pobreza e fome; assegurar educação inclusiva; igualdade de gênero; gestão da água e energia; emprego pleno e produtivo; redução da desigualdade; cidades e consumo sustentáveis; conservação dos mares; uso sustentável dos ecossistemas terrestre e parcerias global.
Estratégia	Desenvolvimento sustentável	O conjunto de ODS (Objetivos do Desenvolvimento Sustentável) prevê análise qualitativa, indicadores/metras, alocação de recursos e cooperação com stakeholders.
Estratégia	Desenvolvimento sustentável	A companhia realiza autoavaliações, monitora e publica relatório com indicadores apropriados referente aos compromissos assumidos sobre o Desenvolvimento Sustentável, bem como estabelece metas de melhoria para esses indicadores e estabelece planos de ação para o seu alcance.
Estratégia	Desenvolvimento sustentável	A adesão ao Desenvolvimento Sustentável é divulgada por meio de idiomas, website, acessibilidade e canais adicionais para partes interessadas.
Estratégia	Desenvolvimento sustentável	A companhia procura concretizar seu compromisso com o desenvolvimento sustentável por meio da elaboração, avaliação, implantação ou monitoramento de políticas voltadas ao interesse público, atuando nas instâncias competentes de forma transparente e articulada com as demais partes interessadas, dando publicidade às suas propostas e posicionamentos.
Estratégia	Estratégia	A companhia adota política contínua de esclarecimento aos funcionários sobre defesa da concorrência e utiliza instrumentos, tais como: informativos, palestras, cursos, orientação especial e procedimentos gerenciais.
Estratégia	Estratégia	A empresa possui produtos ou serviços dimensionados para públicos de menor poder aquisitivo, como microsseguros ou microcréditos.
Estratégia	Estratégia	A empresa dispõe de mecanismos de participação de partes interessadas na formatação de novos produtos e serviços ("inovação aberta").
Estratégia	Estratégia	A empresa realiza análises do ciclo de vida de seus produtos e serviços.
Estratégia	Estratégia	A empresa participa da destinação final dos produtos pós-consumo e desenvolve parcerias com fornecedores, visando à melhoria de seus processos de gestão.
Estratégia	Estratégia	A empresa gerou um novo modelo de negócios que visa conciliar lucro e inclusão social e demonstra resultados ganha-ganha obtidos nessa nova forma de fazer negócios.
Estratégia	Estratégia	A companhia e todas suas controladas, possuem um sistema de monitoramento de processos judiciais e administrativos decorrentes de riscos ou danos efetivos à saúde ou à segurança de seus consumidores ou de terceiros, ocasionados pelo consumo ou utilização normal dos produtos e serviços que oferece.
Estratégia	Estratégia	Não existem em tramitação processos judiciais movidos contra a companhia ou qualquer uma de suas controladas, bem como nos últimos 3 anos, não houve alguma decisão transitada em julgado condenando a companhia ou qualquer uma de suas controladas em processo judicial movido por indivíduos ou grupos de indivíduos e órgão fiscalizador, agente público ou correlato.
Estratégia	Estratégia	A companhia e todas suas controladas possuem um sistema de monitoramento das autuações ou advertências por órgão regulador, por não informar corretamente consumidores e clientes sobre os riscos associados à manipulação, armazenagem, transporte, consumo e/ou descarte do seu produto.

Estratégia	Estratégia	Nos últimos 3 anos a companhia, ou qualquer de suas controladas, não sofreu medidas corretivas ou penalidades relacionadas ao objeto de atuação ou advertência.
Estratégia	Estratégia	A companhia divulga a remuneração dos seus administradores (conselheiros de administração e diretores) e os tipos e os critérios de remuneração e benefícios atribuídos aos mesmos.
Estratégia	Estratégia	A remuneração variável (reajustes salariais diferenciados, bônus, prêmios) está vinculada a metas de desempenho socioambiental da companhia e prevê algum dispositivo que propicie uma correlação entre os riscos assumidos, a remuneração efetivamente paga e o resultado da companhia.
Estratégia	Estratégia	As práticas que estão contempladas explicitamente na política corporativa são: prestação de conta/feedback; gestão de impactos e relacionamento; gerenciamento de crise; impactos de novos projetos; inovação e criação de valor.
Estratégia	Estratégia para sustentabilidade	As estratégias de sustentabilidade da empresa tem como objetivo aumentar a eficiência no uso de recursos naturais, reduzir impactos socioambientais e incluir sustentabilidade como elemento essencial por meio de sua integração nos processos decisórios.
Estratégia	Estratégia para sustentabilidade	A empresa identifica riscos estratégicos, financeiros, regulatórios, reputacionais ou operacionais relacionados a seus impactos socioambientais de curto e médio prazo e tem procedimentos de gestão desses riscos.
Estratégia	Estratégia para sustentabilidade	A empresa identifica as oportunidades e tem procedimentos de gestão dos impactos socioambientais de curto, médio e longo prazo, que são incluídos nas projeções de valor econômico e considerados nem sua cadeia de valor.
Estratégia	Estratégia para sustentabilidade	A empresa investe em P&D e gera novos modelos de negócios devido a potenciais mudanças no mercado em razão de impactos socioambientais, bem como desenvolve produtos ou serviços direcionados a solucionar problemas sociais, ambientais ou éticos, que além de atingir o objetivo e a satisfação dos consumidores/clientes, são rentáveis e tem aprimoramentos contínuo.
Estratégia	Estratégia para sustentabilidade	A proposta de valor da empresa considera princípios de sustentabilidade, bem como diversifica seu portfólio de produtos e serviços com uma ou mais linhas de produtos e serviços que tenham atributos desses princípios.
Estratégia	Estratégia para sustentabilidade	O reposicionamento ou desenvolvimento de novos produtos ou serviços identifica e inclui as necessidades de seus consumidores/clientes com relação a aspectos socioambientais (questões ambientais, como ecoeficiência, ou aspectos sociais, como valorização da diversidade) incluindo outros atributos sustentáveis.
Estratégia	Estratégia para sustentabilidade	A empresa envolve-se em políticas públicas favoráveis à promoção de uma economia verde, incluída e responsável em seu setor de atuação e também em um modelo sustentável de produção e consumo, bem como dá preferência à compra de insumos ou serviços ambientalmente legais e socialmente responsáveis.
Estratégia	Estratégia para sustentabilidade	A empresa considera de maneira sistemáticas tendências ligadas à sustentabilidade que podem redefinir seu mercado ou modelo de negócios e possui um mapeamento de seus impactos socioambientais considerando sua cadeia de suprimentos.
Estratégia	Estratégia para sustentabilidade	A empresa quantifica a redução de custos obtida por meio das iniciativas de mitigação dos impactos de produtos e serviços e considera a sustentabilidade fatores condicionantes para o crescimento econômico, bem como incorpora o custo de externalidades socioambientais no cálculo de custos de produção e/ou de prestação de serviços.
Estratégia	Estratégia para sustentabilidade	As novas atividades da empresa contribuem para a mitigação de um risco ambiental ou social.
Estratégia	Estratégia para sustentabilidade	O modelo financeiro da empresa facilita decisões de sustentabilidade em longo prazo e gera um novo modelo de negócios que visa conciliar lucro, inclusão social e impacto ambiental decrescente, bem como houve mudança em seu modelo de negócios, incluindo objetivos sociais e ambientais no seu contrato social ou estatuto.
Estratégia	Estratégia para sustentabilidade	A companhia possui um Comitê de Sustentabilidade ou de Responsabilidade Empresarial formalmente estabelecido e pelo menos um Conselheiro de Administração.



Estratégia	Estratégia para sustentabilidade	A companhia possui uma diretoria que se reporte diretamente à alta direção (primeiro escalão) e com atribuição de tratar questões relativas à sustentabilidade, bem como tem instrumento formal estabelecendo que suas políticas e procedimentos sejam observados em todas as suas unidades e controladas, independentemente dos países em que se localizem ou atuem.
Estratégia	Estratégia para sustentabilidade	A companhia acompanha sistematicamente seus indicadores de sustentabilidade, independentemente de demandas específicas, bem como a coleta e organização de informações para esses indicadores é tarefa do operacional, estagiário, nível gerencial ou executivo, que coletam os dados automaticamente por meio de um sistema informatizado conectado ao sistema de informações gerenciais da companhia.
Estratégia	Estratégia para sustentabilidade	A companhia busca identificar os temas mais relevantes do ponto de vista da sustentabilidade por meio de um processo estruturado de identificação de seus impactos econômicos, ambientais e sociais significativos, e conduzido com participação das principais partes interessadas.
Estratégia	Estratégia para sustentabilidade	A companhia integra aspectos de sustentabilidade em suas práticas de gestão de desempenho e reconhecimento, por meio da descrição das funções e metas de desempenho em sustentabilidade.
Estratégia	Planejamento estratégico	A companhia conhece a extensão de sua cadeia de valor e identifica os elos mais importantes de acordo com o seu negócio, bem como conhece e monitora os produtores de matéria prima, fornecedores, atividades realizadas, revendedores, agentes de marketing, consumidores ou cliente e agentes pós consumo, dentre outros.
Estratégia	Planejamento estratégico	Com relação à adoção de práticas para promover a sustentabilidade na cadeia de valor as que melhor representam a atuação da companhia são: monitoramento, relação custos e benéficos aos atores e considerar riscos e oportunidades socioambientais.
Estratégia	Planejamento estratégico	A companhia possui processos e procedimentos implementados em relação à aplicação de critérios socioambientais para identificação e gestão de seus fornecedores críticos, que são: legislação trabalhista; valorização da diversidade; terceirizados; pagamentos tributários; fornecedores locais pequenos; promoção do desenvolvimento sustentável; conformidade legal; sistema de gestão ambiental e métodos de avaliação da sustentabilidade.
Estratégia	Planejamento estratégico	A companhia possui processos e procedimentos implementados em relação à aplicação de critérios socioambientais na gestão dos principais integrantes de sua cadeia de valor envolvidos no processo de venda, uso e/ou pós-consumo de seus produtos.
Estratégia	Planejamento estratégico	A companhia possui e divulga o compromisso formal (código de conduta e políticas) em relação ao combate a todas as formas de corrupção, que consistem em: medidas de prevenção a corrupção; normas e leis internas; engajamento da cadeia de valor; incentivo para ideias; áreas e profissionais responsáveis; obtenção de resultados; monitoramento e fiscalização; medidas disciplinares/legais; monitoramento e fiscalização e critérios éticos na seleção de fornecedores.
Estratégia	Planejamento estratégico	A companhia engaja seu público interno e seus parceiros comerciais na prevenção e no combate a todas as formas de corrupção nas suas relações com: fornecedor, distribuidor, consumidor, cliente, agente públicos e demais partes interessadas.
Estratégia	Planejamento estratégico	A companhia possui processos e procedimentos implementados que permitem o gerenciamento de situações envolvendo qualquer forma de corrupção e/ou conflitos de interesses, que incluem: sistema de verificação, prevenção de retaliação a denunciante, apuração, resposta e monitoramento de denúncia, mecanismos de verificação de pagamentos e controle financeiro de receitas e despesas não contabilizadas.
Estratégia	Planejamento estratégico	A empresa inclui aspectos sociais e ambientais; interesses de outros públicos e estudos de impacto socioambiental em seu planejamento estratégico, bem como considera cenários de longo prazo relacionados às questões socioambientais.

Estratégia	Planejamento estratégico	Existe processo institucionalizado de planejamento estratégico, aprovado no âmbito do Conselho de Administração ou, caso este inexistir, da instância mais elevada de gestão da companhia.
Estratégia	Planejamento estratégico	No processo institucionalizado de planejamento estratégico são formalmente relacionados os seguintes itens: impactos socioambiental material nos negócios; cadeia de valor; posicionamento frente a oportunidades e riscos; interesse de outros públicos e análise de tendência e desafios (Agenda 2030 e ODS).
Estratégia	Planejamento estratégico	Nos processos de formulação de estratégias e/ou P&D voltados à definição dos seus produtos e/ou modelos de negócio, a companhia busca mudanças na oferta e demanda do capital natural e soluções para atendimento de necessidades especiais dos clientes/consumidores nos limites do capital natural.
Estratégia	Planejamento estratégico	A companhia realiza regularmente pesquisa e investigação sobre as demandas potenciais e a satisfação da maioria (mais de 50%) dos clientes/consumidores, visando compreender suas necessidades e orientar o desenvolvimento de produtos e/ou serviços que conciliem o bom atendimento dessas necessidades com a sustentabilidade.
Estratégia	Planejamento estratégico	A situação da companhia em relação à revisão de seu negócio, visando avaliar seus impactos sociais e ambientais (positivos e negativos) e identificar alternativas sinérgicas com a sustentabilidade está equilibrada.
Estratégia	Relatório de sustentabilidade	Nos últimos 4 anos, a companhia financiou ou apoiou candidatos a cargos públicos e/ou partidos políticos, dentro ou fora de períodos eleitorais, bem como publica informação completa a respeito dos valores, dos candidatos e dos partidos em seu Relatório de Sustentabilidade ou na área de livre acesso de seu website ou outro instrumento público.
Estratégia	Relatório de sustentabilidade	Os indicadores de sustentabilidade da companhia são publicados em área de livre acesso do website da companhia ou outro instrumento público.
Estratégia	Relatório de sustentabilidade	No último ano, a companhia publicou Relatório de Sustentabilidade, que é parte integrante do Relatório Anual, elaborado seguindo padrões internacionalmente aceitos e disponibilizado em português, para acessibilidade e versões adicionais.
Estratégia	Relatório de sustentabilidade	No relatório de sustentabilidade é possível encontrar empresas controladas; temas e desafios da sustentabilidade; conformidades com leis; normas e acordos internacionais; externalidades negativas; informações econômicas sobre sustentabilidade e parecer de auditor independente.
Estratégia	Relatório de sustentabilidade	O relatório de sustentabilidade contém as informações sobre as metas assumidas e sua prestação de contas ambiental, social e econômico, bem como existe envolvimento direto dos administradores da companhia.
Estratégia	Relatório de sustentabilidade	O processo de engajamento realizado pela companhia para a elaboração do Relatório de Sustentabilidade é caracterizado por demandas das partes interessadas como participação livre e consulta.
Estratégia	Relatório de sustentabilidade	Em relação à produção de relatos baseados na integração entre informações econômicas, sociais, ambientais e de governança, a companhia estuda, adota medidas e publica no Relatório de Sustentabilidade.
Estratégia	Relatório de sustentabilidade	A companhia publica em seu Relatório de Sustentabilidade o valor dos financiamentos e investimentos, e sua participação sobre o total de sua carteira, indicando a quais produtos e/ou setores se referem.
Estratégia	Riscos à sociedade	Com relação aos combustíveis fósseis e/ou seus derivados cuja queima contribui para o agravamento das mudanças climáticas, a companhia não produz e não comercializa.
Estratégia	Riscos à sociedade	O percentual do faturamento (da companhia ou consolidado, no caso de grupos econômicos) que corresponde a esses produtos (combustíveis fósseis e/ou seus derivados) é baixo.
Estratégia	Riscos à sociedade	O percentual de investimentos sobre a receita total da companhia, para os próximos 4 anos, destinados à substituição dos combustíveis fósseis e/ou seus derivados por alternativas de menor impacto sobre as mudanças climáticas é elevado.

Estratégia	Riscos à sociedade	A companhia financia ou investe em companhias que produzem ou comercializam combustíveis fósseis e/ou seus derivados, e o percentual do total dos financiamentos e investimentos dados a essas companhias, em relação ao total da sua carteira de financiamentos e investimentos é baixo.
Estratégia	Riscos à sociedade	O consumo ou a utilização normal de produtos ou serviços oferecidos pela companhia ou por suas controladas não poderá ocasionar riscos ou danos efetivos à saúde e segurança pública, ou à segurança alimentar e nutricional da população.
Estratégia	Riscos à sociedade	O percentual do faturamento da companhia que corresponde aos produtos com riscos ou danos efetivos à saúde é baixo.
Estratégia	Riscos à sociedade	A companhia financia ou investe em companhias que produzem ou comercializam produtos com riscos ou danos efetivos à saúde e o percentual do total desses financiamentos e investimentos, em relação ao total da sua carteira de financiamentos e investimentos é baixo.
Estratégia	Riscos à sociedade	A companhia publica em seu Relatório de Sustentabilidade o valor dos financiamentos e investimentos para companhias que produzem ou comercializam produtos com riscos ou danos efetivos à saúde, e sua participação sobre o valor total de sua carteira, indicando a quais produtos e/ou setores se referem.
Estratégia	Riscos à sociedade	A companhia promove atividades para educação nutricional do consumidor e promoção de estilos de vida saudáveis como forma de prevenir ou minimizar os possíveis impactos negativos do consumo de alimentos industrializados que produz ou comercializa sobre a saúde, bem como contam com a participação regular de entidades representativas de consumidores e/ou especializadas nesse tema.
Estratégia	Riscos à sociedade	A participação das entidades representativas de consumidores e/ou especializadas se dá nas atividades de concepção, planejamento, realização/produção, avaliação, comunicação e promoção de produtos.
Estratégia	Riscos ao consumidor	O grau de dependência da companhia em relação aos produtos de risco é baixo (menor que 10%) quando avaliado proporcionalmente à representatividade desses produtos no seu faturamento.
Estratégia	Riscos ao consumidor	Caso o percentual de faturamento seja superior a 10% para produtos de risco, há redução no volume produzido e/ou comercializado destes produtos em relação ao ano anterior.
Estratégia	Riscos ao consumidor	A companhia não financia ou investe em companhias que produzem ou comercializam produtos de risco e o percentual do total dos financiamentos e investimentos a essas companhias, em relação ao total da sua carteira de financiamentos é baixo.
Estratégia	Riscos ao consumidor	A companhia publica em seu Relatório de Sustentabilidade o valor dos financiamentos e investimentos em produtos de risco, e sua participação sobre o total de sua carteira, indicando a quais produtos e/ou setores se referem.
Estratégia	Riscos ao consumidor	A companhia mantém um sistema de informação quanto a potenciais riscos de segurança ou sanidade que os produtos e serviços que oferece possam trazer aos seus consumidores, à saúde pública e/ou ao meio ambiente, decorrentes de seu consumo ou utilização normal, formulação, componentes e/ou processos de produção.
Estratégia	Riscos ao consumidor	A política de comunicação da companhia em relação ao aspecto de potenciais riscos de segurança ou sanidade que os produtos e serviços podem trazer ao consumidor é realizada por meio da divulgação por lei; de acordo com a demanda de parte interessada e por meio da divulgação de todas as informações nos produtos e na comercialização.
Estratégia	Riscos ao consumidor	Algum produto da companhia está sujeito à lei, regulamento ou padrão normativo que requeira a apresentação de informações ou alertas para o consumidor final quanto à sua composição ou modo de produção e garantia da apresentação das informações ou alertas para o consumidor final.
Estratégia	Riscos ao consumidor	O consumo ou utilização normal de produtos e serviços oferecidos pela companhia ou por suas controladas poderá ocasionar: morte do usuário/consumidor ou de terceiros; dependência química ou psíquica do usuário/consumidor; riscos e danos à saúde e integridade física do usuário/consumidor ou de terceiros.