

Rodrigo Claudino Cortez

**FERRAMENTAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL:
uma análise comparativa**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em Administração. Universidade Federal de Santa Catarina. Curso de Pós-Graduação em Administração. Área de concentração em Organizações e Sociedade.

Orientador: Hans Michael van Bellen, Dr.

Florianópolis
2013

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Cortez, Rodrigo Claudino
Ferramentas de Responsabilidade Social : uma análise
comparativa / Rodrigo Claudino Cortez ; orientador, Hans
Michael van Bellen - Florianópolis, SC, 2013.
200 p.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa
Catarina, Centro Sócio-Econômico. Programa de Pós-Graduação em
Administração.

Inclui referências

1. Administração. 2. Ferramentas de Responsabilidade
Social. 3. Responsabilidade Social Corporativa. 4. Análise
Comparativa. I. van Bellen, Hans Michael. II. Universidade
Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em
Administração. III. Título.

Rodrigo Claudino Cortez

**FERRAMENTAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL:
uma análise comparativa**

Esta Dissertação foi julgada adequada para obtenção do Título de Mestre em Administração, e aprovada em sua forma final pelo Programa de Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 20 de Junho de 2013.

Prof^a. Eloise Helena Livramento Dellagnelo, Dr^a.
Coordenadora do Curso

Banca Examinadora:

Prof. Hans Michael van Bellen, Dr.
Orientador
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof^a. Gabriela Gonçalves Silveira Fiates, Dr.^a
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Gregório Jean Varvakis Rados, Dr.
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof^a. Graziela Dias Alperstedt, Dr.^a
Universidade do Estado de Santa Catarina

Dedico este trabalho à minha família,
Elisabete Lucas Claudino, Eduardo
Claudino Cortez, Sérgio Cortez, Keli
M. Arevalo Cortez e Eva Maria M.
Arevalo.

AGRADECIMENTOS

São muitas as pessoas para agradecer. Não se chega a lugar nenhum sozinho. A realização desta pesquisa só foi possível por que muitas pessoas se dispuseram a me ajudar. Minha profunda gratidão e agradecimentos:

- A Deus, por ser a minha força, a minha estrutura, o meu respirar, o meu tudo.
- A meu pai, Sérgio Cortez, por ser um grande torcedor e motivador;
- A minha mãe, Elisabete Lucas Claudino, pela enorme paciência, pelas palavras de encorajamento, e por estar sempre presente;
- A meu irmão, Eduardo Claudino Cortez, por ser um grande amigo e por ter colaborado com o silêncio em casa;
- A minha madrastra Keli M. A. Cortez e a minha irmã Eva Maria M. Arevalo, por fazerem parte da minha família;
- Ao professor Hans Michael van Bellen, pelas orientações e por ter me direcionado para um tema de pesquisa intrigante e bastante desafiador;
- Ao doutorando Paulo Thiago N. B. de Melo, por ter colaborado diretamente para a construção deste trabalho e por ter tirado muitas dúvidas;
- Ao CNPq, pelo auxílio financeiro;
- Aos amigos do Observatório de Sustentabilidade e Governança, pela companhia em muitas manhãs e tardes de estudo e pesquisa.

Se a única ferramenta que você tem é um martelo,
tudo começa a parecer com um prego.

(Abraham Maslow)

RESUMO

Ferramentas de responsabilidade social (RS) fornecem diretrizes, princípios, critérios, requisitos, sistemas de avaliação, sistemas de gestão, e programas que direcionam organizações a alcançarem objetivos relacionados à RS. Estas ferramentas são cada vez mais necessárias para gerir os desafios da responsabilidade social corporativa (RSC). Pressionados por uma gestão socialmente responsável, líderes empresariais têm aderido a um número considerável de ferramentas de RS. Entretanto, devido à grande quantidade de ferramentas atualmente disponíveis, muitos gestores não sabem quais escolher para construir e gerir a responsabilidade social empresarial. Esta dissertação propôs como objetivo geral realizar uma análise comparativa das ferramentas de RS mais aderidas pelas empresas que compõem o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) de 2012 da BM&FBOVESPA. Para o alcance deste objetivo fez-se uso da pesquisa documental, da análise de conteúdo e da análise comparativa. Os documentos analisados foram os relatórios anuais de sustentabilidade das empresas que compõem o ISE de 2012. A análise dos relatórios revelou 97 ferramentas de responsabilidade social, pertencentes a 4 diferentes tipos de ferramentas. Entre estas ferramentas, 25 foram classificadas como as ferramentas *mais aderidas*. Estas ferramentas foram descritas e analisadas comparativamente por meio das dimensões da RSC de Carroll (1991) e Dahlsrud (2008), do modelo de desempenho social corporativo de Wood (1991), e dos fatores que devem ser observados para a escolha de ferramentas de RS estabelecidos pela ISO 26000 (2010). Os resultados apontam para uma arquitetura de ferramentas de RS que atendem e/ou fornecem diretrizes para: as dimensões da RSC, a gestão da RSC, os princípios de RS, os temas centrais de RS, e as práticas para integrar a RS na organização. A maior parte destas ferramentas envolveram várias partes interessadas em seu desenvolvimento, têm escopo nacional, alcançam empresas públicas e privadas, são de fácil acesso, e requerem algum tipo de investimento por parte da organização. Gerir a responsabilidade social requer um grande esforço por parte dos gestores. As ferramentas identificadas e analisadas neste trabalho contribuem para o avanço da RS nas organizações, pois representam o que há de mais significativo em termos de instrumentos para construir e gerir a responsabilidade social nas organizações.

Palavras-chave: Ferramentas de responsabilidade social, Responsabilidade social corporativa, Análise comparativa

ABSTRACT

Tools of social responsibility provides guidelines, principles, criteria, requirements, evaluation systems, management systems, and programs that drives organizations to achieve goals related to social responsibility (SR). These tools are increasingly needed to manage the challenges of corporate social responsibility (CSR). Pressured by a socially responsible management, business leaders have adhered to a considerable number of tools of SR. However, due to the large amount of available tools, many managers do not know which one to choose to build and manage corporate social responsibility. This dissertation proposed as a general objective to perform a comparative analysis of the most widely adhered tools of SR by the companies that comprises the Corporate Sustainability Index (CSI) of 2012 of BM&FBOVESPA. To reach this objective was made use of documentary research, content analysis, and comparative analysis. The documents analyzed were the annual sustainability reports of the companies that comprises the CSI of 2012. The analysis of the reports revealed 97 tools of social responsibility, which belongs to four different types of tools. Among these tools, 25 were classified as the tools more adhered. These tools were described and analyzed comparatively by: the dimensions of CSR of Carroll (1991) and Dahlsrud (2008); the corporate social performance model of Wood (1991); and the factors that should be observed for the choice of tools of SR established by ISO 26000 (2010). The results point to an architecture of SR tools that meets and/or provides guidelines for: the dimensions of CSR, the management of CSR, the principles of SR, the central themes of SR, and practices that integrates the SR in the organization. Most of these tools have involved various stakeholders in their development, have national scope, reach public and private companies, are easily accessible, and require some type of investment by the organization. Managing social responsibility requires a great effort by managers. The tools identified and analyzed in this paper contribute to the advancement of social responsibility in organizations, because they represent what is most significant in terms of tools to build and manage social responsibility in organizations.

Keywords: Tools of Social Responsibility, Corporate Social Responsibility, Comparative Analysis

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Pirâmide de responsabilidade social corporativa.....	41
Figura 2: Modelo de desempenho social corporativo de Carroll (1979)50	
Figura 3: Setores das empresas do ISE 2012.....	84
Figura 4: Níveis de aplicação dos relatórios GRI.....	136

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Média das ferramentas das empresas do ISE separadas pelo pp/gu dos setores do ISE	90
Gráfico 2: Evidenciação das ferramentas de estrutura normativa nos relatórios de sustentabilidade	93
Gráfico 3: Evidenciação das ferramentas de estrutura normativa nos relatórios de sustentabilidade	95
Gráfico 4: Evidenciação das ferramentas de sistema de gestão nos relatórios de sustentabilidade	97
Gráfico 5: Evidenciação das ferramentas de diretriz de processos nos relatórios de sustentabilidade	98
Gráfico 6: Evidenciação das iniciativas de RS nos relatórios de sustentabilidade	99
Gráfico 7: Evidenciação das iniciativas de RS nos relatórios de sustentabilidade	100
Gráfico 8: Organizações que desenvolveram as ferramentas mais aderidas pelas empresas do ISE.....	106

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Definições de RSC da década de 1970.....	36
Quadro 2: Evolução das pesquisas de RSC.....	40
Quadro 3: Dimensões da RSC conforme Dahlsrud (2008)	43
Quadro 4: Definições mais citadas da RSC e suas dimensões	45
Quadro 5: Modelo de DSC de Wartick e Cochran (1985)	51
Quadro 6: Modelo de Desempenho Social Corporativo de Wood (1991)	53
Quadro 7: Princípios de RSC	54
Quadro 8: Processos de responsividade social corporativo.....	57
Quadro 9: Resultados do comportamento corporativo	59
Quadro 10: Iniciativas recentes de códigos, padrões e modelos de RSC	62
Quadro 11: Ferramentas aderidas por empresas.....	63
Quadro 12: A arquitetura global emergente	64
Quadro 13: Principais ferramentas de RS no contexto internacional	65
Quadro 14: Fatores para decidir sobre a participação de uma ferramenta de RS	67
Quadro 15: Temas centrais e as questões de responsabilidade social ...	69
Quadro 16: Integração da RS na organização	71
Quadro 17: Empresas do ISE 2012	76
Quadro 18: Análise das ferramentas de RSC	81
Quadro 19: Setores das empresas do ISE de 2012	83
Quadro 20: Classificação dos setores representados pelas empresas do ISE de 2012 quanto ao pp/gu	85
Quadro 21: Ferramentas de RS identificadas nos relatórios de sustentabilidade das empresas do ISE	87
Quadro 22: Ferramentas das empresas do ISE classificadas e separadas por grau de impacto.....	88
Quadro 23: Média das ferramentas das empresas do ISE separadas pelo pp/gu dos setores do ISE	90
Quadro 24: Grau de utilização das ferramentas aderidas pelas empresas do ISE.....	91
Quadro 25: Categorização das ferramentas mais aderidas	92
Quadro 26: Organizações que desenvolveram as ferramentas mais aderidas	101
Quadro 27: Área central e conteúdo principal das ferramentas de estrutura normativa.....	107
Quadro 28: Os 10 princípios do Pacto Global.....	111

Quadro 29: Área central e conteúdo principal das ferramentas de sistemas de gestão	122
Quadro 30: Área central e conteúdo das ferramentas de diretriz de processos	132
Quadro 31: Indicadores do Balanço Social IBASE	133
Quadro 32: Conteúdo do relatório GRI.....	134
Quadro 33: Conteúdo das normas ISO 14064.....	138
Quadro 34: Conteúdo do Programa Brasileiro GHG Protocol.....	141
Quadro 35: Área central e conteúdo principal das iniciativas.....	142
Quadro 36: Tópicos e seções do questionário de mudanças climáticas da CDP.....	145
Quadro 37: Critérios avaliados nas dimensões abrangidas pelo ISE ..	149
Quadro 38: Critérios gerais avaliados em cada dimensão.....	150
Quadro 39: Análise comparativa 1: dimensões da RSC	151
Quadro 40: Análise comparativa 2: modelo de DSC de Wood (1991)	153
Quadro 41: Desenvolvimento, escopo e alcance das ferramentas de estrutura normativa	155
Quadro 42: Princípios, temas centrais e práticas das ferramentas de estrutura normativa	157
Quadro 43: Acessibilidade das ferramentas de estrutura normativa ...	160
Quadro 44: Ferramentas de estrutura normativa utilizadas por apenas uma empresa do ISE	187
Quadro 45: Ferramentas de estrutura normativa utilizadas pelas empresas do ISE.....	188
Quadro 46: Ferramentas de sistemas de gestão utilizadas pelas empresas do ISE de 2012.....	190
Quadro 47: Ferramentas de diretriz de processos utilizadas pelas empresas do ISE.....	191
Quadro 48: Iniciativas utilizadas por apenas uma empresa do ISE	192
Quadro 49: Iniciativas utilizadas pelas empresas do ISE de 2012.....	192
Quadro 50: Ferramentas setoriais utilizadas por apenas uma empresa do ISE	193
Quadro 51: Ferramentas setoriais de estrutura normativa utilizadas pelas empresas do ISE.....	195
Quadro 52: Atividades potencialmente poluidoras e utilizadoras de recursos ambientais	197

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AA – AccountAbility
ABRASCA – Associação Brasileira das Companhias Abertas
Abrinq – Associação Brasileira dos Fabricantes de Brinquedos
APS – AccountAbility Principles
AS – Assurance Standard
BM&FBOVESPA – Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros de São Paulo
BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CDP – Carbon Disclosure Project;
CEBDS – Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável
CEIS – Cadastro de Empresas Inidôneas e Suspensas
CGU – Controladoria-Geral da União
DFC – Desempenho financeiro corporativo
DJSI – Dow Jones Sustainability World Index
DSC – Desempenho Social Corporativo
DVA – Demonstração de Valor adicionado
EPC – Empresas Pelo Clima
EUA – Estados Unidos da América
GC – Governança Corporativa
GEE – Gases de Efeito Estufa
GHG – Greenhouse Gas
GRI – Global Reporting Initiative
GU – Grau de utilização dos recursos naturais
GVces – Centro de Estudos em Sustentabilidade
IBASE – Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas
IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
ICO2 – Índice Carbono Eficiente
IGC – Índice de Ações com Governança Corporativa Diferenciada
IGCT – Índice de Governança Corporativa Trade
ILO – International Labour Organization
ISE – Índice de Sustentabilidade Empresarial
ISO – International Organization for Standardization
ITAG – Índice de Ações com Tag Along Diferenciado
MDL – Mecanismos de Desenvolvimento Limpo
NM – Novo Mercado
OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
OECD – Organization for Economic Cooperation and Development

OHSAS – Occupational Health and Safety Advisory Services
OIT – Organização Internacional do Trabalho
ONG – Organizações Não Governamental
ONU – Organização das Nações Unidas
PDCA – Plan, Do, Check, Act
PP – Potencial Poluidor
RS – Responsabilidade Social
RSC – Responsabilidade Social Corporativa
S&P – Standard & Poor's
SA – Social Accountability
SEC – Securities and Exchange Commission
SES – Stakeholder Engagement Standard
SGA – Sistema de Gestão Ambiental
SGSSO – Sistema de Gestão de Segurança e Saúde Ocupacional
SOX – Sarbanes-Oxley Act
SSO – Segurança e Saúde Ocupacional
TBL – Triple Bottom Line
UN – United Nation
UNEP – United Nations Environment Programme
WBSCD – World Business Council for Sustainable Development
WRI – World Resources Institute

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	27
1.1 Objetivos	29
1.1.1 <i>Objetivo Geral.....</i>	29
1.1.2 <i>Objetivos Específicos</i>	29
1.2 Justificativas da pesquisa	29
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-EMPÍRICA	31
2.1 Responsabilidade social corporativa	31
2.1.1 <i>Abordagens da RSC</i>	34
2.1.2 <i>Evolução histórica da RSC</i>	35
2.1.3 <i>Dimensões da RSC</i>	41
2.1.4 <i>Conceitos de RSC.....</i>	44
2.2 Modelo de desempenho social corporativo.....	48
2.2.1 <i>Princípios de RSC</i>	53
2.2.2 <i>Processos de responsividade social corporativa</i>	56
2.2.3 <i>Resultados do comportamento corporativo.....</i>	58
2.3 Ferramentas de responsabilidade social.....	61
2.4 Fatores determinantes para a escolha das ferramentas de RS..	66
2.4.1 <i>Princípios, temas centrais, e práticas para integrar a RS na organização.....</i>	68
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	75
3.1 Delineamento da pesquisa	75
3.2 Constituição do <i>corpus</i> de análise	76
3.3 Métodos de análise dos resultados	77
3.4 Categorias da análise comparativa	80
4. ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA	83
4.1 Empresas do ISE de 2012	83
4.1.1 <i>Ferramentas de RS aderidas pelas empresas do ISE de 2012</i>	86

<i>4.1.2 Ferramentas de RS mais aderidas pelas empresas do ISE de 2012</i>	<i>91</i>
4.1.2.1 Evidenciação das ferramentas de RS mais aderidas pelas empresas do ISE.....	93
4.1.2.2 Organizações que desenvolveram as ferramentas de RS mais aderidas pelas empresas do ISE de 2012.....	100
4.2 Descrição das ferramentas de RS mais aderidas pelas empresas do ISE de 2012.....	107
<i>4.2.1 Ferramentas de estrutura normativa</i>	<i>107</i>
4.2.1.1 Objetivos do Milênio	108
4.2.1.2 Pacto Empresarial pela Integridade e contra a Corrupção	109
4.2.1.3 Pacto Global.....	110
4.2.1.4 Código ABRASCA de Autorregulação e Boas Práticas	112
4.2.1.5 Código das melhores práticas de governança corporativa do IBGC.....	114
4.2.1.6 Lei Sarbanes-Oxley.....	114
4.2.1.7 Nível 1 e 2 de Práticas Diferenciadas de GC e Novo Mercado	116
4.2.1.8 Convenções fundamentais da OIT	117
4.2.1.9 Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo.....	119
4.2.1.10 Programa Empresa Amiga da Criança	121
<i>4.2.2 Ferramentas de sistemas de gestão.....</i>	<i>122</i>
4.2.2.1 AA1000.....	123
4.2.2.2 ISO 9001	125
4.2.2.4 OHSAS 18001	130
<i>4.2.3 Ferramentas de diretriz de processos</i>	<i>131</i>
4.2.3.1 Balanço Social IBASE.....	132
4.2.3.2 Global Reporting Initiative	133
4.2.3.3 ISO 14064	137
4.2.3.4 Programa Brasileiro do GhG Protocol	140
<i>4.2.4 Iniciativas.....</i>	<i>142</i>

4.2.4.1 Empresas pelo Clima.....	143
4.2.4.2 Carbon Disclosure Project.....	144
4.2.4.3 Prêmio ABRASCA	146
4.2.4.4 Índice Carbono Eficiente.....	146
4.2.4.5 Índice de Ações com Governança Corporativa Diferenciada..	147
4.2.4.6 Índice de Sustentabilidade Empresarial.....	148
4.2.4.7 Índice <i>Dow Jones Sustainability World</i>	149
4.3 Análise comparativa das ferramentas de RS mais aderidas pelas empresas do ISE	150
4.3.1 <i>Análise comparativa 1: dimensões de RSC de Carroll (1991) e Dahlsrud (2008)</i>	151
4.3.2 <i>Análise comparativa 2: modelo de DSC de Wood (1991)</i>	153
4.3.3 <i>Análise comparativa 3: critérios de análise das ferramentas da ISO 26000 (2010)</i>	155
4.3.3.1 Processo de desenvolvimento, escopo e alcance das ferramentas	155
4.3.3.2 Princípios, temas centrais e práticas das ferramentas.....	157
4.3.3.3 Acessibilidade das ferramentas	159
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	163
5.1 Sugestões de pesquisas	166
REFERÊNCIAS	167
APÊNDICE A – FERRAMENTAS DAS EMPRESAS DO ISE 2012	187
ANEXO A – LEI N° 10.165, DE 27 DE DEZEMBRO DE 2000....	197

1 INTRODUÇÃO

As demandas atuais por responsabilidade social e comportamento ético nas organizações e em seus líderes são mais fortes do que nunca (JOYNER; PAYNE, 2002; WADDOCK et al., 2002). Razões instrumentais, relacionais e morais exercem pressões para que as empresas se engajem em práticas de responsabilidade social corporativa (AGUILERA et al., 2007).

Apesar de sua importância no contexto atual, a análise da responsabilidade social corporativa (RSC) ainda é embrionária para ambos os acadêmicos e praticantes (McWILLIAMS et al., 2006). O campo se apresenta com uma série de limitações que dificultam o entendimento: proliferação de abordagens (GARRIGA; MELÉ, 2004); proliferação e falta de clareza nas definições (McWILLIAMS *ET AL.*, 2006); falta de orientação prática para os líderes (PORTER; KRAMER, 2006); falta de uma base consensual no campo que possibilite a ação empresarial (HENDERSON, 2001 apud VAN MARREWIJK, 2003).

Para trazer consenso e uma melhor compreensão para o tema, especialistas buscaram reunir e integrar uma série de discussões da literatura em modelos teóricos. Uma tarefa bastante árdua devido à diversidade de conceitos, abordagens e críticas que envolvem o tema. Entretanto, muitos teóricos foram bem sucedidos e contribuíram de forma significativa para o campo da RSC. Dentre os modelos mais citados na literatura se destacam as dimensões de Carroll (1991) e o modelo de desempenho social corporativo (DSC) de Donna J. Wood (1991).

Carroll (1991) apresentou as dimensões que formam o conceito de RSC. Para o autor, a empresa socialmente responsável deve se esforçar para ter lucro, obedecer a lei, ser ética, e ser uma boa cidadã corporativa (CARROLL, 1991). Esforço semelhante foi realizado por Dahlsrud (2008), que identificou as dimensões da RSC a partir da análise de conteúdo das definições mais conhecidas de RSC. As dimensões da RSC identificadas por estes autores abrangem as dimensões econômicas, sociais, ambientais, dos *stakeholders*, e voluntárias.

O modelo de DSC de Wood (1991), por sua vez, auxilia na compreensão acerca da gestão (fenômeno) da RSC. A autora reúne diversos conceitos e abordagens de RSC em um quadro que se divide em princípios de RSC, processos de responsividade e resultados do desempenho corporativo.

Entretanto, mesmo sendo bastante referenciados na literatura de RSC, estes modelos foram ignorados pelos praticantes. Isso porque os modelos estabelecem a estrutura, as bases para a RSC, mas não avançaram em termos de orientações práticas para os líderes. Eles especificam ‘o que deve ser feito’, mas não ‘como fazer’.

As ferramentas de RS supriram esta lacuna para os gestores. Estas ferramentas fornecem orientações, diretrizes, princípios, requisitos, sistemas de gestão e iniciativas para a construção e a gestão da responsabilidade social. As ferramentas começaram a ser desenvolvidas a partir da década de 90, momento em que grandes empresas passaram a ser pressionadas por diversos atores para que atuassem de forma mais responsável.

A complexidade do tema de responsabilidade social tem exigido que as empresas utilizem uma quantidade considerável de ferramentas para gerir os desafios da RSC. Nesta busca por ferramentas, os gestores muitas vezes se sentem perdidos, sem saber o que fazer.

São muitas as ferramentas de RS (LIGTERINGEN; ZADEK, 2005; BARBIERI; CAJAZEIRA, 2009; LOUETTE, 2007; VISSER, 2012). Ligteringen e Zadek (2004) afirmam que há um sentimento de confusão sobre quais ferramentas existem, como utilizá-las, como os seus custos e benefícios se acumulam, e como elas se relacionam.

No processo de escolha de uma ferramenta de RS muitos critérios devem ser observados para uma escolha adequada. Segundo a ISO 26000 (2010), faz-se necessário identificar fatores relacionados ao desenvolvimento, escopo, alcance, acessibilidade, princípios, temas e práticas de RS.

Identificar quais são as ferramentas mais aderidas por empresas e se as mesmas atendem ao conceito e ao fenômeno da RSC se faz necessário para que gestores tenham em mãos as ferramentas mais acertadas para atender aos objetivos de responsabilidade social corporativa.

Tendo em vista estas considerações, esta pesquisa se propõe a responder ao seguinte problema de pesquisa: **Quais as diferenças entre as ferramentas de RS mais aderidas pelas empresas que compõem o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) de 2012 da BM&FBOVESPA?**

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo Geral

Realizar uma análise comparativa das ferramentas de responsabilidade social mais aderidas pelas empresas que compõem o Índice de Sustentabilidade Empresarial de 2012 da BM&FBOVESPA.

1.1.2 Objetivos Específicos

Para o alcance do objetivo geral foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- a) Classificar as empresas do ISE de 2012 por setor econômico e pelo grau de impacto gerado no meio ambiente (pp/gu);
- b) Identificar as ferramentas de RS aderidas pelas empresas do ISE de 2012;
- c) Verificar quais são as ferramentas mais aderidas por estas empresas;
- d) Analisar a evidência das ferramentas mais aderidas;
- e) Descrever e analisar comparativamente as ferramentas mais aderidas;

1.2 Justificativas da pesquisa

Esta dissertação pretende contribuir para a academia, para as empresas e para a sociedade ao oferecer um quadro compreensivo acerca da RSC e um conjunto de ferramentas que fornecem orientações práticas para a ação empresarial.

Segundo Porter e Kramer (2006), não é claro o que a rica literatura de RSC oferece em termos de orientação prática para os líderes. As ferramentas analisadas neste trabalho contribuem para o avanço da RS nas organizações, pois oferecem os detalhes que os gestores necessitam para gerir a RSC.

Louette (2007) afirma que um fator fundamental para alavancar uma gestão socialmente responsável nas empresas é por meio da disseminação de ferramentas de RS já existentes, de forma a instrumentalizá-las para a mudança. As ferramentas de RS apresentadas e analisadas neste trabalho são bastantes conceituadas no contexto nacional e algumas bem conhecidas no contexto internacional.

Esta pesquisa é relevante por que apresenta diversas características das ferramentas de RS e analisa a contribuição destas

ferramentas para a construção e a gestão da RSC. Isso é oportuno, uma vez que Lindgreen e Swaen (2010) apontam para a necessidade de identificar abordagens que garantam a integração da RSC na cultura e na estratégia da organização.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

2.1 Responsabilidade social corporativa

Até o final dos anos 1970, a RSC foi ridicularizada como uma piada, um oxímoro e uma contradição pela comunidade empresarial (LYDENBERG, 2005). No entanto, no final dos anos 1990, a ideia de RSC se tornou quase universalmente sancionada e promovida por todos os constituintes da sociedade (LEE, 2008).

O tema cresceu em importância a partir da conscientização da sociedade acerca dos danos causados pelas corporações. De acordo com Van Bellen (2005), vários desastres possibilitaram gerar uma conscientização acerca dos problemas ambientais e sociais: desastre de Minamata, no Japão; o acidente de Bhopal, na Índia; o acidente da usina nuclear de Chernobil, na ex-União Soviética; o vazamento de Petróleo da Exxon Valdez, na América do Norte.

Todos estes desastres foram gerados por grandes corporações, as quais passaram a ser pressionadas por diversos atores sociais para que melhorassem a sua gestão. Segundo Waddock *et al.* (2002), as pressões por um comportamento mais responsável cresceram sobre as empresas multinacionais durante a década de 1990. A partir desse momento, sobre um largo número de questões as empresas passam a ser encorajadas a se comportarem de forma socialmente responsável (DAHLSTRUD, 2008).

A Nike, por exemplo, sofreu muitos protestos devido às péssimas condições de trabalho nas fábricas de seus fornecedores nos anos 90 (ZADEK, 2007). Nestas fábricas, conhecidas como *sweatshops* (fábricas exploradoras), os funcionários frequentemente trabalhavam mais de 14 horas por dia, ganhavam um salário mínimo e eram expostos a situações insalubres e perigosas. A empresa foi acusada de tirar vantagens de forma antiética do mercado de trabalho em países pouco desenvolvidos.

Para melhorar a imagem e garantir a sua sobrevivência, a Nike adotou códigos de conduta de trabalho, criou departamentos, contratou profissionais para auditar os fornecedores, alterou os incentivos da equipe de compras, forjou alianças com organizações da sociedade civil e do trabalho, desenvolveu métricas não financeiras para o cumprimento das normas, se engajou em debates internacionais sobre o papel dos negócios na sociedade e nas políticas públicas, envolveu competidores e fornecedores, e começou a tratar a responsabilidade corporativa como o negócio principal da empresa (ZADEK, 2007). Segundo Zadek (2007), a intensa pressão que os ativistas exerceram na Nike fez com que a

empresa prestasse uma grande atenção para a responsabilidade corporativa de forma mais rápida do que comumente teria ocorrido.

Nestes últimos 20 anos, aponta Lee (2008), a RSC se transformou de um conceito irrelevante para um dos mais usuais e mais amplamente aceitos nos negócios mundiais. Segundo o autor, a maioria das organizações internacionais como as Nações Unidas, o Banco Mundial, a Organização de Cooperação Econômica e Desenvolvimento Internacional e a Organização Internacional do Trabalho não tão somente endossam a RSC, como também estabelecem diretrizes e divisões permanentes para pesquisar e promover a RSC.

De acordo com Dahlsrud (2008), o mundo corporativo se depara com a RSC em qualquer lugar em que ele se direciona nestes dias. Já se tornou consenso nos meios empresariais mais avançados que a não consideração das questões socioambientais pode conduzir o empreendimento à ruína (SERVA, 2009).

Segundo a norma ISO 26000 (2010), a percepção e a realidade do desempenho em responsabilidade social da organização podem influenciar fatores como: a) vantagem competitiva; b) reputação; c) capacidade de atrair e manter trabalhadores e/ou conselheiros, sócios e acionistas, clientes ou usuários; d) manutenção do moral, do compromisso e da produtividade dos empregados; e) percepção de investidores, doadores, patrocinadores e da comunidade financeira; f) a relação com empresas, governos, a mídia, fornecedores, organizações similares, clientes e g) a comunidade em que opera.

Já é consenso para alguns estudiosos: as empresas que se dedicam a atividades de responsabilidade social são premiadas pelo mercado em termos econômicos e financeiros (CARROLL; SHABANA, 2010). Estes são os argumentos do *business case* da RSC, que fornece justificativas racionais para as iniciativas de RSC a partir de uma perspectiva corporativa principalmente econômica/financeira (CARROLL; SHABANA, 2010). Carroll e Shabana (2010) afirmam que o *business case* está preocupado com a seguinte questão principal: o que a comunidade empresarial e as organizações ganham com a RSC?

De acordo com Kurucz et al. (2008 apud CAROLL; SHABANNA, 2010), a justificativa para o *business case* da RSC pode ser categorizado sob quatro argumentos: a) redução de custo e risco; b) fortalecimento da legitimidade e reputação; c) construção da vantagem competitiva; e d) criação de situações vantajosas por meio da criação de valor sinérgico.

Com relação a redução de custo e risco, a RSC pode permitir que uma empresa obtenha benefícios fiscais ou evitem uma regulação

estrita, o que reduziria o seu custo, como também pode reduzir o risco de oposição de seus *stakeholders* por meio de atividades de RSC (CARROLL; SHABANA, 2010). Orlitzky et al. (2003) afirmam que a virtude empresarial na forma de responsabilidade social e, em menor medida, a responsabilidade ambiental é provável de serem amortizadas. De acordo com Silva e Quelhas (2006, p.385), “ao aderir aos padrões de sustentabilidade a empresa reduz o risco corporativo medido pelo risco sistemático, determinando a redução do custo de capital e aumento do valor econômico”.

Acerca do fortalecimento da legitimidade e reputação, Carroll e Shabanna (2010) afirmam que a RSC pode ajudar a empresa a reforçar a sua legitimidade e reputação ao demonstrar que consegue atender às necessidades concorrentes de seus *stakeholders* e ao mesmo tempo operar com lucratividade.

Quanto à construção de vantagem competitiva, ao adotar certas atividades de RSC a empresa pode ser capaz de construir um forte relacionamento com seus *stakeholders* e conquistar seu apoio na forma de baixos níveis de rotatividade de funcionários, acesso a um conjunto maior de talentos, e fidelidade do cliente (CARROLL; SHABANA, 2010). Lichtenstein *et al.* (2004) afirmam que o comportamento social responsável da empresa pode afetar positivamente as atividades do consumidor em direção à empresa.

Por fim, referente à criação de situações vantajosas por meio da criação de valor sinérgico, Carroll e Shabana (2010) argumentam que as atividades de RSC apresentam oportunidades para que a empresa consiga satisfazer as necessidades dos seus *stakeholders* ao mesmo tempo em que persegue seus objetivos de lucro.

Segundo Porter e Kramer (2006), a RSC pode ser muito mais do que apenas um custo, restrição, ou esmola. De acordo com os autores, quando abordada de forma estratégica, “a RSC gera oportunidade, inovação e vantagem competitiva para as empresas - enquanto soluciona problemas sociais prementes” (PORTER; KRAMER, 2006, p.1)

Contudo, apesar da sua crescente importância, muitos executivos não sabem o que fazer acerca da RSC (VAN MARREWIJK, 2003). Alguns autores apontam que a variedade de definições de RSC acaba dificultando a sua prática (VAN MARREWIJK, 2003; GODFREY; HATCH, 2007). Além disso, estudiosos afirmam que não há um forte consenso sobre uma definição de RSC no mundo acadêmico e nem no corporativo (VAN MARREWIJK, 2003; DAHLSTRUD, 2008; MCWILLIMS et al., 2006; GODFREY; HATCH, 2007; CLARO; CLARO; AMÂNCIO, 2008);

A fim de esclarecer o significado da RSC, vários pesquisadores têm se referido a uma sequência de três abordagens, as quais de diferentes formas procuram explicar para quem a empresa tem responsabilidade.

2.1.1 Abordagens da RSC

A literatura acadêmica, nestes últimos 60 anos, vem empreendendo um grande esforço no sentido de operacionalizar e tornar claro o significado de RSC. Na literatura muitos autores tem se referido a uma sequência de três abordagens que procuram responder à pergunta: para quem a empresa tem responsabilidade?

A abordagem do acionista apresenta-se como a visão clássica da RSC e tem Milton Friedman como seu principal precursor. De acordo com Friedman (1970, p.178), há uma e apenas uma responsabilidade social das empresas: utilizar seus recursos e se envolver em atividades destinadas a aumentar os seus lucros, permanecendo dentro das regras do jogo, [...] sem engano ou fraude. Para Friedman (1970), a responsabilidade social da empresa consiste em gerar lucros dentro da lei. Qualquer aplicação da empresa que não seja a geração de lucros é condenada por ele (BARBIERI; CAJAZEIRA, 2009)

Barbieri e Cajazeira (2009, p.23) afirmam que esta abordagem pode ser contestada, pois maximizar o lucro para o acionista agindo dentro da lei é insuficiente, pois não atende às expectativas da sociedade em relação às empresas. Os autores argumentam que os acionistas não são os únicos interessados nas empresas, há outras partes que podem manifestar outros interesses que não seja apenas o lucro e os benefícios econômico-financeiros.

A abordagem do *stakeholder*, por sua vez, surgiu a partir da constatação de que os interesses dos proprietários não são os únicos a serem considerados na condução das empresas (BARBIERI; CAJAZEIRA, 2009). A abordagem indica que as organizações não são apenas responsáveis perante seus acionistas, mas também devem equilibrar uma multiplicidade de interesses dos *stakeholders*, os quais afetam ou são afetados pelo alcance dos objetivos de uma organização (FREEMAN, 1984 apud VAN MARREWIK, 2003).

A abordagem ganha corpo a partir dos trabalhos de Freeman em 1984, com a teoria dos *stakeholders*. De acordo com Freeman (1994 apud BARBIERI; CAJAZEIRA, 2009), *stakeholder* pode ser entendido como pessoa ou grupo com interesse na empresa ou que afeta ou é afetado por ela. Para Clarkson (1995), *stakeholders* são pessoas ou

grupos que têm ou reivindicam propriedade, direitos ou interesses em uma empresa e nas suas atividades, passadas, presentes ou futuras.

Nessa abordagem, “a gestão das empresas deve considerar um conjunto amplo de relações, contemplando todos os públicos ou atores que afetam e são afetados por suas atividades” (SCHOMMER, 2008, p.26). Entende-se por responsabilidade social corporativa, de acordo com essa abordagem, uma série de compromissos da empresa com a sua cadeia produtiva: clientes, funcionários, fornecedores, comunidades, meio ambiente e sociedade (SCHOMMER, 2000).

Por fim, de acordo com a abordagem societal, considerada a visão mais ampla sobre a RSC, as empresas são responsáveis pela sociedade como um todo (VAN MARREWIIJK, 2003). Nessa perspectiva, o conceito de responsabilidade social corporativa é entendido como um compromisso da empresa com a sociedade na busca da melhoria de qualidade de vida da comunidade (TENÓRIO, 2006).

Estas abordagens, segundo Van Marrewijk (2003), incluem e transcendem uma a outra. Para fins deste trabalho, adota-se a visão mais ampla de RSC apresentada pela abordagem societal. A empresa socialmente responsável, portanto, deve: a) gerar lucros dentro da lei (abordagem do acionista); b) considerar um conjunto amplo de atores que afetam e que são afetados por ela (abordagem do *stakeholder*); e c) assumir um compromisso com a sociedade na busca da melhoria de qualidade de vida (abordagem societal).

Compreender essas diferentes visões acerca da RSC deve ser o primeiro passo para quem busca um entendimento acerca do tema. As abordagens apresentadas podem ser visualizadas no decorrer da evolução histórica da RSC e nos mais variados conceitos de RSC.

2.1.2 Evolução histórica da RSC

A publicação do livro ‘Responsabilidade Social dos Homens de Negócio’, de Howard Bowen, marca o início do período moderno da literatura sobre RSC por discutir especificamente as doutrinas da responsabilidade social (CARROLL, 1999). De acordo com Lee (2008), Bowen teve a oportunidade de produzir o que se tornou o primeiro relato sistemático e racionalizado de RSC. Sendo assim, devido aos seus primeiros trabalhos, Bowen deve ser considerado o pai da responsabilidade social corporativa (CARROLL, 1999).

Há poucas evidências de definições de RSC na literatura nos anos 50 e anteriores (CARROLL, 1999). Bowen (1953 apud CARROLL, 1999, p.270) conceitua a RSC como “obrigações dos homens de negócio

de perseguir políticas, tomar decisões e cursos de ação desejáveis em termos dos objetivos e valores da nossa sociedade”.

A década de 1960, segundo Carroll (1999), marcou um significativo crescimento nas tentativas de formalizar, ou mais precisamente, afirmar o que significa RSC. O autor aponta Keith Davis como um dos primeiros e mais proeminente escritor do período. Para Davis (1960 apud CARROLL, 1999) a RSC é uma ideia nebulosa que deve ser vista em um contexto gerencial. Davis (1960 apud CARROLL, 1999, p.271) refere-se a RSC como as “decisões e ações dos homens de negócios tomadas por razões no mínimo parcialmente além dos interesses econômicos e técnicos diretos da empresa”.

Carroll (1999) destaca McGuire (1963) como outro ator importante neste período e afirma que as suas declarações de RSC sugeriam noções de ética nos negócios e de cidadania corporativa. Segundo McGuire (1963 apud Carroll, 1999), as corporações devem ter interesses em políticas, no bem estar da comunidade, em educação, na “felicidade” dos empregados, e, de fato, em todas as questões sociais do mundo acerca disso.

Durante este período, a RSC foi raramente abraçada por todos os níveis da organização e implementada de forma consciente (LEE, 2008). Lee (2008) afirma que a maioria dos gestores de nível médio consideraram a RSC danosa para o desempenho financeiro da organização, de forma que prestaram apenas atenção superficial ao tema

Na década de 1970 houve uma proliferação de conceitos de RSC (CARROLL, 1999). Carroll (1999) apresenta algumas abordagens, conceitos e os principais autores desta década e traz a sua definição de quatro partes da RSC que foi embutido no modelo conceitual de desempenho social corporativo (DSC). Algumas definições da década de 1970 podem ser visualizadas no quadro 1.

Quadro 1: Definições de RSC da década de 1970

Autor (es)	Definições
Committee for Economic Development - CED (1971, p.15)	Definição dos três círculos concêntricos de RS: O círculo interior inclui as responsabilidades de base para a execução eficiente da função econômica - produtos, empregos e crescimento econômico. O círculo intermediário abrange a responsabilidade de exercer a função econômica com uma consciência sensível de mudar os valores e prioridades sociais: por exemplo, em relação à conservação ambiental; contratação e relações com os empregados; e as expectativas mais rigorosas dos clientes por informação, tratamento justo e proteção contra lesões.

	O círculo exterior descreve as responsabilidades emergentes e ainda amorfas que as empresas devem assumir para se tornarem mais amplamente envolvidas em ativamente melhorar o ambiente social
Johnson (1971, p.50)	Uma empresa socialmente responsável é aquela cuja equipe gerencial equilibra uma multiplicidade de interesses. Em vez de lutar apenas para maiores lucros para seus acionistas, uma empresa responsável também leva em conta os funcionários, fornecedores, distribuidores, comunidades locais e o país. É a busca de metas socioeconômicas através da elaboração de normas sociais em papéis empresariais prescritos.
Steiner (1971, p.164)	É mais uma atitude, a forma como um gestor aborda sua tarefa de tomar decisões [...] É uma filosofia que olha para os interesses e o <i>enlightened self-interest</i> da empresa no longo prazo
Davis (1973, p. 312, 313)	Refere-se a consideração e respostas da empresa para questões que ultrapassam seus requisitos econômicos, técnicos e legais. É a obrigação [...] de avaliar em seu processo decisório os efeitos de suas decisões no sistema social externo de maneira que conquiste benefícios sociais juntamente com os ganhos econômicos tradicionais. A responsabilidade social começa onde a lei termina.
Eilbert e Parket (1973, p.7)	Refere-se ao compromisso de uma empresa em exercer um papel ativo na solução de grandes problemas sociais, como a discriminação racial, a poluição, o transporte, ou a degradação urbana.
Eells e Walton (1974, p.247)	Em seu sentido mais amplo, representa uma preocupação com as necessidades e objetivos da sociedade que vai além do meramente econômico. [...] o movimento da RSC representa uma grande preocupação com o papel das empresas em apoiar e melhorar a ordem social.
Backman (1975, p.3)	Exemplos de RSC: emprego de grupos minoritários, a redução da poluição, uma maior participação em programas para melhorar a comunidade, a melhoria da assistência médica, a melhoria na saúde e segurança industrial - estes e outros programas destinados a melhorar a qualidade de vida são cobertos pelo amplo guarda-chuva de responsabilidade social.
Sethi (1975, p.62)	Elevar o comportamento corporativo a um nível em que ele seja congruente com as normas, valores e expectativas de desempenho sociais
Fitch (1976, p. 38)	É definida como a tentativa séria de resolver os problemas sociais causados no todo ou em parte pela empresa.
Preston e Post (1975)	Refere-se apenas a um sentido vago e altamente generalizado de preocupação social que parece estar subjacente a uma grande variedade de políticas de gestão e práticas <i>ad hoc</i> .

Carroll (1979, p.500)	Engloba as expectativas econômicas, legais, éticas e discricionárias que a sociedade tem das organizações em um determinado ponto no tempo.
-----------------------	---

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de Carroll (1999)

Os conceitos de RSC são definidos de diferentes maneiras. Em alguns conceitos estabelecem-se ‘princípios’ de RSC. Os princípios podem ser identificados nos conceitos de RSC em frases como ‘preocupação social além do meramente econômico’, ‘um compromisso em solucionar grandes problemas sociais’, ‘consideração para questões que ultrapassam requisitos econômicos, técnicos e legais’. Outros conceitos apresentam mais a noção de processo ou de ação. Essa noção pode ser comprovada em frases como ‘uma atitude’, ‘uma execução eficiente’, ‘respostas para os problemas sociais’, ‘práticas *ad hoc*’. A RSC, nesse sentido, busca promover ações que melhorarem o ambiente social, a ordem social, a qualidade de vida, as relações com os *stakeholders*. Outra maneira utilizada para se conceituar RSC é a partir de resultados. Como resultados da RSC as definições mencionam: ‘emprego de grupos minoritário’, ‘redução da poluição’, ‘participação em programas’, ‘assistência médica’, ‘ganhos econômicos’, ‘tratamento justo’.

De acordo com Lee (2008), nos anos 70, a orientação de pesquisa no campo foi radicalmente mudada de normativo para positivo. Segundo o autor, a maioria das pesquisas: a) conceitualizam a RSC como suporte para os interesses de longo prazo da empresa; b) não estão centradas nas discussões acerca do engajamento das organizações em RSC; c) focam no contexto e nos processos de implementação da RSC que não conflitam com os interesses fundamentais da corporação.

Na década de 1980, as pesquisas de RSC abandonaram o foco em desenvolver novas ou refinadas definições de RSC e passaram a fragmentar os escritos do campo em conceitos e temas alternativos tais como responsividade social corporativa (*corporate social responsiveness*), desempenho social corporativo, política pública (*public policy*), ética nos negócios (*ethics business*), e teoria e gestão dos *stakeholders* (CARROLL, 1999). Segundo Carroll (1999), o interesse em RSC não morreu, ao invés disso, os centros das preocupações de RSC começaram a ser “remodelados” em conceitos, teorias, modelos ou temas alternativos.

Durante este período observa-se uma discussão acerca dos processos e da avaliação da RSC. Jonas (1980), por exemplo, enfatizou a RSC como um processo e não como um conjunto de resultados

(CARROLL, 1999). Carroll (1999) destaca neste período a contribuição de Frank Tuzzolino e Barry Armandi (1981), os quais desenvolveram um mecanismo para avaliar RSC a partir do modelo de hierarquia das necessidades de Maslow (1954); e de Cochran e Wood (1984), que avaliaram o índice de reputação de empresas criado por Moskowitz e desenvolveram medidas mais apropriadas para mensurar a RSC.

Para Lee (2008), a década de 1980 foi marcada pelo modelo de desempenho social corporativo. Segundo o autor, o propósito do modelo foi ajudar a clarificar e integrar várias vertentes definicionais que tinham aparecido na literatura. O modelo tem início a partir do artigo de Carroll (1979), o qual propôs o modelo conceitual tridimensional do desempenho corporativo. Diversos outros autores propuseram sugestões e melhores para o modelo, entre os quais se destacam Wartick e Cochran (1985) e Wood (1991)

Wartick e Cochran (1985), ao analisar o modelo de Carroll (1979), apontaram que o componente ético da RSC deve ser pensado como princípios, que a responsividade social (*social responsiveness*) deve ser pensado como um processo e que a gestão das questões sociais deve ser pensada como uma política. Os autores remodelaram o modelo de DSC de Carroll (1979) em um framework de princípios, processos e políticas (CARROLL, 1999)

Como nos dois modelos anteriores, Wood (1991) colocou a RSC em um contexto mais amplo ao invés de uma definição autônoma. Uma importante ênfase no seu modelo foi nos resultados ou performances. Embora resultados ou performances estivessem implícitos nos modelos anteriores, a autora tornou este ponto mais explícito, e essa foi uma contribuição significativa (CARROLL, 1999). De acordo com Carroll (1999), uma das maiores contribuições para o tratamento da RSC da década de 1990 é de Donna J. Wood.

Lee (2008) apresenta como destaque nos anos 90 a teoria dos *stakeholders*. Segundo o autor, o modelo dos *stakeholders* de RSC foi desenvolvido principalmente por estudiosos de gestão que se sentiram frustrados pela falta de praticidade dos modelos teóricos anteriores. Clarkson (1995) e Jones (1995) são os autores que se destacam nesse período. Ambos aplicaram a teoria dos *stakeholders* à RSC.

Segundo Lee (2008), a tentativa de adaptar a RSC à estrutura dos *stakeholders* forçou os pesquisadores a especificar a RSC mais claramente de acordo com as relações particulares dos *stakeholders* que a empresa está envolvida. No entanto, ironicamente, a especificação da RSC para cada relação dos *stakeholders* resultou em uma ampliação dos significados e escopos da RSC. Sendo assim, ao invés de uma agregada

teoria de responsabilidade social, a estrutura dos *stakeholders* induziu a criação de muitas novas categorias de RSC para refletir um amplo alcance das relações e interesses dos *stakeholders* (LEE, 2008).

Na década de 1990, ocorreram poucas contribuições para a definição de RSC (CARROLL, 1999). Mais do que qualquer coisa, aponta o autor, o conceito de RSC serviu como um ponto base, um bloco de construção, um ponto de partida para outros conceitos e temas relacionados, muitos dos quais abraçaram o pensamento de RSC e foram bastante compatíveis com ele. Dentre estes temas, Carroll (1999) destaca o desempenho social corporativo, a teoria dos *stakeholders*, a teoria ética dos negócios, e a cidadania corporativa.

Lee (2008), no entanto, diferentemente de Carroll (1999), afirma que o conceito de RSC tem evoluído em múltiplos aspectos, os quais podem ser amplamente denominados de racionalização da RSC. Para o autor, a RSC é um conceito relativamente moderno que com o passar dos anos tem sido progressivamente desenvolvido por meio de vários estudos inovadores.

O progresso das pesquisas da RSC, de acordo com Lee (2008), pode ser visualizado no quadro 2.

Quadro 2: Evolução das pesquisas de RSC

	Anos 50 e 60	Anos 90
Nível de análise	Macro social	→ Organizacional
Orientação teórica	Ética / Obrigação	→ Gestão
Orientação ética	Explícito	→ Implícito
Relação: RSC e DFC*	Sem discussão	→ Forte ligação

Fonte: Lee (2008)

*Nota: DFC = Desempenho financeiro corporativo

Em termos do nível de análise, pesquisadores tem se movido gradualmente da discussão dos efeitos macrossociais da RSC para níveis de análise dos efeitos organizacionais de RSC sobre o desempenho financeiro (LEE, 2008). Em termos de orientação teórica, pesquisadores mudaram de estudos explicitamente normativos e eticamente orientados para estudos implicitamente normativos e orientados para o desempenho (LEE, 2008).

Segundo Lee (2008), com o passar do tempo pesquisadores passaram a colocar maior ênfase nas questões gerenciais e estratégicas da RSC. O autor destaca que nos últimos 30 anos a questão central na pesquisa sobre RSC tem sido encontrar o *link* entre RSC e desempenho

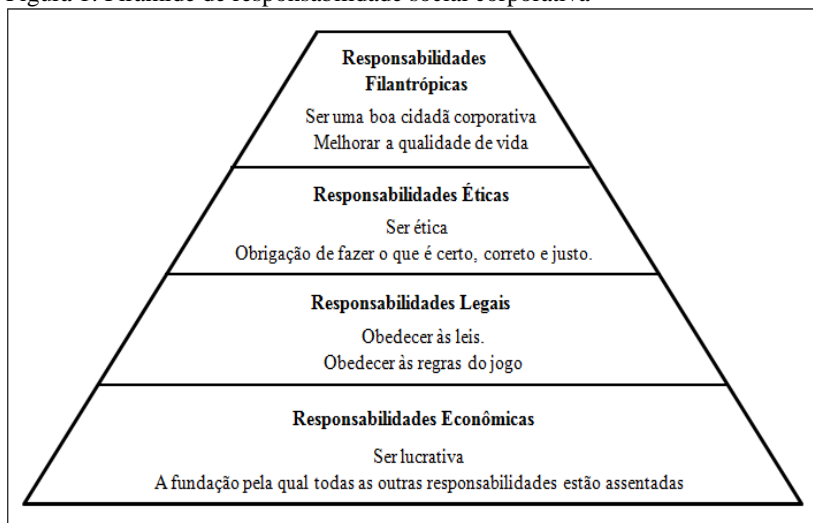
financeiro corporativo (DFC). Pelo menos em teoria, o relacionamento entre RSC e DFC tem progressivamente se tornado mais acoplado, afirma Lee (2008).

Em 1991, Carroll revisita o seu conceito de RSC e afirma que a empresa socialmente responsável deve esforçar-se para ter lucro, obedecer a lei, ser ética, e uma boa cidadã corporativa (CARROLL, 1999). O autor sugere que quatro tipos de responsabilidades constituem o total da RSC. Estas responsabilidades caracterizam as dimensões da RSC.

2.1.3 Dimensões da RSC

Carroll (1991) argumenta que para ser aceita como legítima e aceita por homens de negócios a RSC deve tratar de toda uma gama de obrigações que a empresa tem para com a sociedade. Segundo o autor, a RSC total das empresas engloba o cumprimento das responsabilidades econômica, legal, ética e filantrópica. Em outras palavras, a empresa socialmente responsável deve se esforçar para ter lucro, obedecer a lei, ser ética, e ser uma boa cidadã corporativa (CARROLL, 1991). A pirâmide de Carroll (1991) pode ser visualizada na figura 1.

Figura 1: Pirâmide de responsabilidade social corporativa



Fonte: Carroll (1991)

A pirâmide retrata as quatro dimensões da RSC, começando com o desempenho econômico que é o alicerce de todas as demais (CARROLL, 1991). Antes de qualquer coisa, afirma Carroll (1991), a organização empresarial fora a unidade econômica básica em nossa sociedade. Dessa forma, seu principal papel consistiu em produzir bens e serviços que os consumidores necessitavam e desejavam com um lucro aceitável nesse processo (CARROLL, 1991). Todas as outras responsabilidades, segundo o autor, se baseiam na responsabilidade econômica da empresa, pois sem ela as demais se tornariam de consideração irrelevante.

A sociedade, no entanto, não tão somente sancionou as empresas a operarem de acordo com a motivação de lucro; ao mesmo tempo espera-se que as empresas cumpram com as leis e regulamentações promulgadas pelos governos federal, estadual e local (CARROLL, 1991). Segundo Carroll (1991), as responsabilidades legais refletem uma visão de “ética codificada” no sentido que elas incorporam noções básicas de um funcionamento justo conforme estabelecido pelos legisladores. As responsabilidades legais estão representadas na próxima camada na pirâmide para retratar seu desenvolvimento histórico, mas elas são apropriadamente vistas como coexistindo com as responsabilidades econômicas, afirma Carroll (1991).

A próxima dimensão refere-se à responsabilidade das empresas de serem éticas. No seu nível mais fundamental, esta é a obrigação de fazer o que é certo, justo e correto e evitar ou minimizar os danos aos *stakeholders* (CARROLL, 1991). De acordo com Carroll (1991), as responsabilidades éticas abrangem aquelas atividades e práticas que são esperadas ou proibidas pelos membros da sociedade mesmo embora elas não sejam codificadas pela lei. Embora esteja representado como uma próxima camada da pirâmide de RSC, Carroll (1991) afirma que há uma interação dinâmica entre essa dimensão e a dimensão legal.

Finalmente, espera-se que as empresas sejam boas cidadãs corporativas. Isso é capturado, conforme Carroll (1991), na responsabilidade filantrópica, na qual as empresas são esperadas a contribuírem com recursos humanos e financeiros para a comunidade e em melhorar a sua qualidade de vida. Segundo Carroll (1991, p.229), “filantropia engloba ações corporativas que estão em resposta às expectativas da sociedade de que as empresas sejam boas cidadãs corporativas”. Isso inclui, de acordo com o autor, engajar ativamente em ações ou programas que promovem o bem estar humano.

A característica que distingue entre as responsabilidades filantrópicas e éticas é que a primeira não é esperada em um sentido

ético ou moral (CARROLL, 1991). Comunidades desejam que as empresas contribuam com seu dinheiro, instalações, e tempo do trabalhador para programas humanitários ou finalidades, mas eles não consideram as empresas sem ética se eles não providenciarem o nível desejado (CARROLL, 1991). Portanto, filantropia é mais discricionária ou voluntária por parte da empresa, embora sempre exista a expectativa social de que as empresas a providenciem (CARROLL, 1991). Carroll (1991) argumenta que a filantropia é altamente desejada e valorizada mas é na verdade a categoria menos importante das outras três categorias de responsabilidade social.

Nenhuma metáfora é perfeita, e a pirâmide da RSC não é uma exceção, afirma Carroll (1991). Seu intento é retratar que a RSC total da empresa compreende componentes distintos que, tomados em conjunto, constituem o todo (CARROLL, 1991). Embora os componentes tenham sido tratados como conceitos separados para fins de discussão, eles não são mutuamente exclusivos (CARROLL, 1991). A consideração dos componentes separados ajuda os gestores a verem que diferentes tipos de obrigações estão em constantes e dinâmicas tensões umas com as outras (CARROLL, 1991).

Outras dimensões da RSC são apresentadas por Dahlsrud (2008). O autor identificou cinco dimensões da RSC a partir de uma análise de conteúdo das definições de RSC mais conhecidas.

O quadro 3 apresenta essas dimensões, sua definição assim como as frases pelas quais as dimensões foram identificadas.

Quadro 3: Dimensões da RSC conforme Dahlsrud (2008)

	Definição	Frases dos conceitos de RSC
Ambiental	Refere-se ao relacionamento da empresa com o meio ambiente	- ‘um ambiente mais limpo’ - ‘gestão ambiental’ - ‘preocupações ambientais nas operações de negócios’
Social	Refere-se ao relacionamento da empresa com a sociedade	- ‘contribuir para uma sociedade melhor’ - ‘integrar as preocupações sociais nas operações da empresa’ - ‘considerar o escopo completo do impacto sobre as comunidades’

Econômica	Refere-se aos aspectos socioeconômicos e financeiros, incluindo a descrição da RSC em termos de uma operação de negócio	<ul style="list-style-type: none"> - ‘contribuir para o desenvolvimento econômico’ - ‘preservar a rentabilidade’ - ‘operações da empresa’
Stakeholder	Refere-se aos <i>stakeholders</i> ou grupos de <i>stakeholders</i>	<ul style="list-style-type: none"> - ‘interações com os <i>stakeholders</i>’ - ‘como as organizações interagem com os empregados, fornecedores, clientes e comunidades’ - ‘tratar os <i>stakeholders</i> da empresa’.
Voluntária	Refere-se as ações não prescritas pela lei	<ul style="list-style-type: none"> - ‘baseado em valores éticos’ - ‘além das obrigações legais’ - ‘voluntária’

Fonte: Dahlsrud (2008)

Distinguir as dimensões é útil, uma vez que diferentes conjuntos de ferramentas têm de ser utilizados na análise e gestão dos impactos sociais, ambientais e econômicos do negócio (DAHLSRUD, 2005). Segundo Dahlsrud (2008), a probabilidade de encontrar 3 ou mais destas dimensões em um conceito de RSC é de 97%. Uma discussão acerca dos conceitos de RSC será apresentada a seguir.

2.1.4 Conceitos de RSC

Segundo Votaw (1972 apud CARROLL, 1999), RSC significa alguma coisa, mas nem sempre a mesma coisa para todo mundo. Para alguns o conceito passa a ideia de responsabilidade legal; para outros, de comportamento socialmente responsável em um sentido ético; ainda para outros, o significado transmitido é de ‘responsável por’ em um sentido causal; muitos simplesmente o equacionam como contribuições caridosas; alguns o tomam para significar socialmente consciente; muitos dos quais o adotam de forma mais fervorosa olham para o conceito como um mero sinônimo de legitimidade.

Alguns teóricos de RSC apontam que a inconsistência e algumas vezes a ambiguidade da RSC se deve a problemas de linguagem e apresentam termos alternativos como responsabilidade societal corporativa (*corporate societal responsibility*), responsabilização social corporativa (*corporate social accountability*), ética empresarial, gestão dos *stakeholders*, sustentabilidade corporativa, cidadania corporativa.

Schwartz e Carroll (2008) argumentam que há dificuldades em entender o que cada um destes termos realmente significa, ou deveria significar, e como cada um se relaciona com os outros. Os autores afirmam que muitas vezes estes termos são usados como sinônimos pelas comunidades acadêmica e empresarial.

McWilliams *et al.* (2006), no mesmo sentido, afirmam que o conceito de RSC tem sido utilizado como sinônimo para ética empresarial, definido como equivalente para filantropia corporativa, considerado estritamente relativo à política ambiental, e tem sido confundido com outros conceitos como cidadania corporativa.

Para Dahlsrud (2008) e Van Marrewijk (2003), as incertezas sobre como a RSC deve ser definida ocorre devido ao grande número de definições, as quais são frequentemente tendenciosas em interesses específicos.

Campbell (2007) acrescenta que definir um comportamento socialmente responsável não é um exercício simples por que várias questões estão em jogo. De acordo com o autor, um comportamento socialmente responsável pode significar diferentes coisas em diferentes lugares para diferentes pessoas em diferentes tempos.

Apesar da grande quantidade de conceitos, de termos alternativos e do conceito variar conforme o contexto, interesses e tempo, uma análise de conteúdo dos conceitos de RSC revela que as definições são congruentes em grande parte. As definições mais citadas da RSC, bem como as dimensões identificadas por Dahrsrud (2008), podem ser visualizadas no quadro 4.

Quadro 4: Definições mais citadas da RSC e suas dimensões

Fonte	Definição	Dimensões
Comissão das Comunidades Europeias (2001)	Um conceito em que as empresas integram preocupações sociais e ambientais nas suas operações de negócio e na sua integração com seus <i>stakeholders</i> em uma base voluntária.	Voluntária <i>Stakeholder</i> Social Ambiental Econômica
Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável (1999)	O comprometimento das empresas em contribuir para o desenvolvimento econômico sustentável, trabalhando com empregados, suas famílias, a comunidade local e a sociedade em geral para melhorar sua qualidade de vida.	<i>Stakeholder</i> Social Econômica

Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável (2000)	Responsabilidade social corporativa é o compromisso contínuo por parte das empresas de se comportar eticamente e contribuir para o desenvolvimento econômico, melhorando a qualidade de vida dos trabalhadores e suas famílias, bem como da comunidade local e a sociedade em geral	Voluntária <i>Stakeholder</i> Social Econômica
Comissão das Comunidades Europeias (2001)	A responsabilidade social corporativa é essencialmente um conceito segundo o qual as empresas decidem voluntariamente contribuir para uma sociedade melhor e um ambiente mais limpo.	Voluntária Social Ambiental
Business for Social Responsibility (2000)	Decisão empresarial ligado aos valores éticos, de conformidade com os requisitos legais e respeito pelas pessoas, comunidades e meio ambiente.	Voluntária <i>Stakeholder</i> Social Ambiental Econômica
Business for Social Responsibility (2000)	A operação da empresa de tal forma que atenda ou exceda as expectativas éticas, legais, comerciais e públicas que a sociedade tem do negócio. A responsabilidade social é um princípio orientador para cada decisão tomada e em cada área de uma empresa	Voluntária <i>Stakeholder</i> Econômica
IBLF (2003)	Práticas de negócios abertos e transparentes que são baseados em valores éticos e respeito aos colaboradores, comunidades e meio ambiente, o que contribuirá para o sucesso empresarial sustentável	Voluntária <i>Stakeholder</i> Social Ambiental Econômica
Khoury et al. (1999)	A responsabilidade social corporativa é a relação geral da corporação com todos os seus <i>stakeholders</i> . Estes incluem clientes, empregados, comunidades, proprietários / investidores, governo, fornecedores e concorrentes. Elementos da responsabilidade social incluem o investimento em atividades comunitárias, relações trabalhistas, a criação e manutenção do emprego, gestão ambiental e desempenho financeiro.	<i>Stakeholder</i> Social Ambiental Econômica
Business for Social Responsibility (2003b)	Responsabilidade social das empresas é alcançar o sucesso comercial de forma que honre os valores éticos e de respeito pelas pessoas, comunidades e o meio ambiente natural	Voluntária <i>Stakeholder</i> Social Ambiental Econômica

Fonte: adaptado de Dahlsrud (2008)

As definições mostram que a RSC não é nada nova em um nível conceitual (DAHLSTRUD, 2008). Os negócios sempre tiveram impactos sociais, ambientais e econômicos, se preocuparam como os *stakeholders*, sejam eles o governo, os clientes ou proprietários, e lidaram com as regulações (DAHLSTRUD, 2008).

A norma internacional de responsabilidade social – ISO 26000 (2010) apresenta um conceito amplo de RSC que abrange todas as dimensões da RSC conforme propostas por Carroll (1991) e Dahlsrud (2008). De acordo com a norma (ISO 26000, 2010, p.3), a característica essencial da responsabilidade social

é o desejo da organização de incorporar considerações socioambientais em seus processos decisórios e se responsabilizar pelos impactos de suas decisões e atividades na sociedade e no meio ambiente. Isso implica um comportamento transparente e ético que contribua para o desenvolvimento sustentável, leve em conta os interesses das partes interessadas, esteja em conformidade com as leis aplicáveis e seja consistente com as normas internacionais de comportamento, que esteja integrado em toda a organização e seja praticado em suas relações.

Para a ISO 26000 (2010), a meta da responsabilidade social é contribuir para o desenvolvimento sustentável¹. Segundo a norma, a responsabilidade social está intimamente ligada ao desenvolvimento sustentável.

Segundo Dahlsrud (2008), as definições de RSC descrevem um fenômeno, mas fracassam em apresentar qualquer orientação sobre como gerenciar os desafios dentro deste fenômeno. Dahlsrud (2008) conclui que o desafio dos negócios não é tanto para definir um conceito de RSC, como é para entender como a RSC deve ser socialmente construída em um contexto específico.

¹ O conceito de desenvolvimento sustentável da comissão de Brundtland é certamente a definição padrão quando julgada pelo largo uso e frequência de citação: “a humanidade de hoje tem a habilidade de desenvolver-se de uma forma sustentável, entretanto é preciso garantir as necessidades da geração presente sem comprometer a possibilidade das gerações futuras encontrarem suas próprias necessidades” (WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT, 1987, p.16).

Diversos teóricos colaboraram com modelos que auxiliassem a compreender o fenômeno da RSC. Um dos modelos mais discutidos e comentados na literatura de RSC é o modelo de desempenho social corporativo (DSC).

2.2 Modelo de desempenho social corporativo

Carroll (1979) foi o precursor do modelo de desempenho social corporativo. O propósito do modelo consistiu em ajudar a clarificar e integrar várias vertentes definicionais que tinham aparecido na literatura (LEE, 2008). De acordo com Lee (2008), Carroll escreveu o artigo com metas bastante pragmáticas em mente. Para acadêmicos, ele quis prover uma estrutura compreensiva para entender vários pensamentos sobre RSC. Para gestores, ele queria providenciar uma ferramenta para ajudá-los a pensar sistemicamente por meio dos principais problemas sociais enfrentados.

Carroll (1979) identificou na literatura diferentes maneiras de se conceitualizar responsabilidade social. De acordo com o autor, algumas definições buscam determinar qual o intervalo das questões econômicas, legais, ou voluntárias são de responsabilidade da empresa. Outras definições abordam de forma direta as questões sociais que devem ser enfrentadas pela empresa. Um terceiro grupo de definições está mais preocupado com a filosofia de resposta da empresa no enfrentamento dos problemas sociais do que com tipos de problemas que devem ser resolvidos.

Estas diferentes visões dificultam o entendimento acerca do significado de responsabilidade social. Carroll (1979) sugere um modelo que engloba essas diferentes maneiras de se definir responsabilidade social. O modelo ajuda a clarificar e integrar várias vertentes de definições de responsabilidade social corporativa que tem aparecido na literatura.

Carroll (1979) articula os seguintes aspectos chaves de responsabilidade social em um modelo conceitual: a) uma definição básica de responsabilidade social; b) uma enumeração das questões sociais que a empresa deve enfrentar; e c) uma especificação da filosofia de resposta para as questões sociais.

A definição de responsabilidade social tem como objetivo providenciar um esquema de classificação para os tipos de responsabilidades das empresas (CARROLL, 1979). De acordo com Carroll (1979), há várias responsabilidades que a sociedade espera que as empresas assumam, e cada responsabilidade compreende uma parte

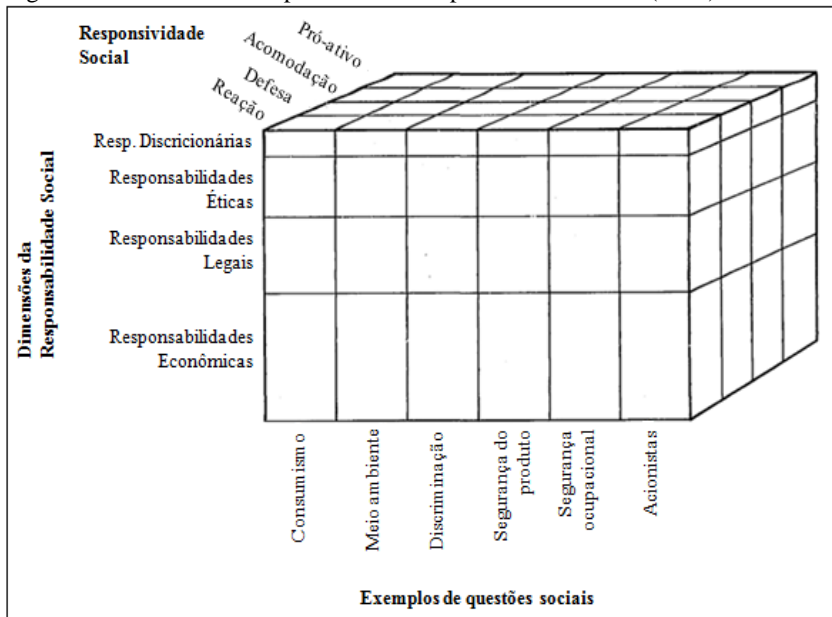
da responsabilidade social total da empresa. Segundo Carroll (1979), para uma definição de responsabilidade social abranger completamente toda a gama de obrigações que as empresas têm para com a sociedade, ela deve incorporar as dimensões econômicas, legais, éticas e discricionárias do desempenho empresarial. Sendo assim, a responsabilidade social das empresas, de acordo com Carroll (1979), engloba as expectativas econômicas, legais, éticas e discricionárias que a sociedade tem das organizações em determinado ponto do tempo.

O segundo aspecto chave do modelo tridimensional do desempenho social corporativo refere-se à enumeração das questões sociais que a empresa deve assumir responsabilidade. De acordo com Carroll (1979), ao desenvolver um quadro conceitual para o desempenho social corporativo, faz-se necessário não tão somente especificar a natureza (econômica, legal, ética e discricionária) da responsabilidade social, mas também identificar as questões sociais ou áreas temáticas pelas quais estas responsabilidades estão ligadas. O autor destaca que essas questões sociais, e especialmente o grau do interesse organizacional por determinadas questões, estão sempre em um estado de fluxo. Assim, conforme os tempos mudam, alteram-se também a ênfase na série de questões sociais que as empresas devem assumir responsabilidades.

O terceiro aspecto do modelo trata da filosofia, modo, ou estratégia de resposta para a responsabilidade social e as questões sociais. O termo geralmente utilizado para descrever este aspecto é "responsividade social" (CARROLL, 1979). Responsividade social corporativa refere-se à capacidade da organização de responder às pressões sociais (FREDERICK, 1978 apud CARROLL, 1979). Wilson (1974 apud Carroll, 1979) afirma que há quatro estratégias possíveis de responsividade social: reação, defesa, acomodação e pró-ativo. A responsividade social varia, nesse sentido, em um continuum de nenhuma resposta (fazer nada) para uma resposta pró-ativa (fazer muito).

A figura 2 apresenta os três aspectos chaves da RS de Carroll (1979).

Figura 2: Modelo de desempenho social corporativo de Carroll (1979)



Fonte: Carroll (1979)

O primeiro aspecto do modelo refere-se a tudo o que está incluído na definição de responsabilidade social: as dimensões econômicas, legais, éticas e discricionárias. O segundo aspecto diz respeito às questões sociais que a empresa deve assumir responsabilidade (ex: consumismo, meio ambiente, discriminação). Por fim, há um continuum de responsabilidade social (reação, defesa, acomodação, pró-ativa) que compreende a filosofia de resposta da organização.

Wartick e Cochran (1985) sugeriram melhorias para este modelo. Em seu artigo, os autores mostraram como várias visões concorrentes (responsabilidade econômica, responsabilidade pública, responsabilidade social), as quais se propunham a substituir o conceito de responsabilidade social, poderiam ser incorporadas no modelo de desempenho social corporativo, conforme sugerido por Carroll (1979).

Para Wartick e Cochran (1985), o modelo de DSC se baseia em uma versão expandida de responsabilidade social em uma abordagem de princípios/processos/política. O modelo de DSC, portanto, reflete uma interação subjacente entre os princípios de responsabilidade social, o processo de responsabilidade social, e as políticas desenvolvidas para tratar com as questões sociais.

Desta forma, no modelo de Wartick e Cochran (1985), o conceito de RSC abraça o componente ético da responsabilidade social e deve ser pensado como princípios, a responsividade social deve ser pensada como processos, e a gestão das questões sociais devem ser pensadas como políticas. Além destas modificações, os autores também contribuíram para o desenvolvimento da terceira dimensão do modelo de Carroll (1979), que se move em direção a gestão das questões sociais.

Carroll (1999) aponta que o modelo de Wartick e Cochran estendeu a integração tridimensional de responsabilidade, responsividade e questões sociais. Para o autor, uma das maiores contribuições de Wartick e Cochran (1985) consistiu na reformulação das três dimensões do desempenho social corporativo (DSC) em um quadro de princípios, processos e políticas. O quadro 5 apresenta um resumo do modelo de DSC, conforme proposto por Wartick e Cochran (1985).

Quadro 5: Modelo de DSC de Wartick e Cochran (1985)

Princípios	Processos	Políticas
Responsabilidade Social Corporativa (1) Econômica (2) Legal (3) Ética (4) Discricionária	Responsividade Social Corporativa (1) Reativo (2) Defensivo (3) Acomodatativo (4) Pró-ativo	Gestão das Questões (1) Identificação das questões (2) Análise das questões (3) Desenvolvimento de respostas
Dirigido para: (1) O Contrato Social dos Negócios (2) Os negócios como um Agente Moral	Dirigido para: (1) A capacidade de responder às novas condições sociais (2) Abordagens gerenciais para desenvolver respostas	Dirigido para: (1) Minimizar “surpresas” (2) Determinar políticas sociais corporativas efetivas
Orientação Filosófica	Orientação Institucional	Orientação organizacional

Fonte: Wartick e Cochran (1985)

Cada uma das dimensões do modelo tem sua distintiva direção e orientação. O modelo de DSC sugere que o envolvimento social corporativo repousa sobre os princípios de responsabilidade social, sobre o processo de responsividade social e sobre as políticas de gestão social.

O conceito de responsabilidade social compreende o componente ético do modelo e deve ser visto como princípios. As quatro partes do

conceito de responsabilidade social de corporativa, conforme definidas por Carroll (1979), representam os princípios de responsabilidade social, no modelo de Wartick e Cochran (1985). Duas fundamentais premissas de responsabilidade social - o contrato social e agencia moral - provêm às premissas básicas do conceito de responsabilidade social.

A responsividade social, orientada por processos, providencia a abordagem para realizar a responsabilidade social. Oferece os meios e os fins para satisfazer as obrigações sociais das empresas (WARTICK; COCHRAN, 1985).

A gestão das questões sociais, por meio de uma visão política, consiste no método para operacionalizar a responsividade social. O processo da gestão das questões varia de alguma forma de organização para organização, mas em geral o processo consiste de três estágios: (a) identificação das questões, (b) análise das questões, e (c) desenvolvimento de resposta (JOHNSON, 1983 apud WARTICK; COCHRAN, 1985). Os objetivos da gestão das questões consistem em minimizar as surpresas que emanam do turbulento ambiente empresarial e incitar sistemáticas e interativas respostas para as mudanças ambientais (BROWN, 1979; GOTTSALK, 1982 apud WARTICK; COCHRAN, 1985)

Donna J. Wood (1991) deu continuidade no desenvolvimento do modelo de DSC. A autora modificou e melhorou o modelo de DSC, conforme proposto por Wartick e Cochran (1985) e Carroll (1979). De acordo com Carroll (1999), o modelo de Wood (1991) foi muito mais compreensivo do que as versões de Carroll (1979) e Wartick e Cochran (1985). O autor afirma que o modelo apresentou questões que foram consistentes com estes modelos iniciais e outras que não tinham sido explicitadamente abordadas.

Como nos dois modelos anteriores, Wood (1991) colocou a RSC em um contexto amplo. Uma importante ênfase no seu modelo foi nos resultados ou performances. Embora resultados ou performances estivessem implícitos nos modelos anteriores, Wood tornou este ponto mais explícito, e isso foi uma contribuição significativa (CARROLL, 1999).

Wood (1991, p.693) define desempenho social corporativo como a “configuração de uma organização empresarial de princípios de responsabilidade social, processos de responsividade social, e políticas, programas e resultados observáveis conforme eles se relacionam com as relações sociais da empresa”. O quadro 6 apresenta e resume as três partes do modelo de DSC de Wood (1991).

Quadro 6: Modelo de Desempenho Social Corporativo de Wood (1991)

Princípios de responsabilidade social corporativo	Processos de responsabilidade social corporativo	Resultados do comportamento corporativo
- Princípio institucional: legitimidade - Princípio organizacional: responsabilidade pública - Princípio individual: discricção gerencial	- Avaliação do ambiente - Gestão dos <i>stakeholders</i> - Gestão das questões	- Impactos sociais - Programas sociais - Políticas sociais

Fonte: Wood (1991)

A articulação dos princípios de responsabilidade social (legitimidade, responsabilidade pública e discricção gerencial) nos níveis institucional, organizacional e individual esclarece um longo debate sobre responsabilidade social e enfatiza os princípios que motivam o comportamento humano e organizacional (WOOD, 1991). A identificação *de processos de resposta específica* – avaliação do ambiente, gestão dos *stakeholders*, e gestão das questões – mostra os canais pelos quais a empresa representa seus envolvimento com o ambiente interno e externo (WOOD, 1991). Incorporar os impactos sociais, políticas, e programas como os resultados coletivos das interações do ambiente da empresa permite que avaliações mais pragmáticas sejam feitas (WOOD, 1991).

Wood (1991) torna mais explícita as ligações entre as três faces do modelo de DSC, gerando novos entendimentos dos relacionamentos entre empresa-sociedade. A seguir serão apresentadas as partes do modelo de DSC de Wood (1991).

2.2.1 Princípios de RSC

Os princípios de responsabilidade social foram identificados por Wartick e Cochran (1985) como sendo as categorias (econômica, legal, ética e discricionária) do conceito de Carroll (1979). Wood (1991) argumenta, no entanto, que ‘categorias’ possibilitam distinguir entre diferentes tipos de um fenômeno, mas não representam princípios em si. Um princípio expressa algo fundamental que as pessoas acreditam que é verdadeiro, ou consiste em um valor básico que motiva as pessoas a agirem. Categorias, portanto, não representam motivações ou verdades fundamentais, aponta Wood (1991).

Para Wood (1991), as categorias de Carroll (1979) devem ser vistas como domínios dentro dos quais os princípios são ordenados. Assim, dentro do domínio econômico, por exemplo, a organização pode agir sobre o princípio de alto-interesse, tentando maximizar lucros, ou sobre princípios de interesse mutuo, tentando equilibrar os interesses da empresa com os dos *stakeholders*, ou até mesmo sobre o princípio de interesse social, procurando maximizar empregos, produção, ou qualquer outra meta determinada pelo governo.

Wood (1991) afirma que tentativas de especificar princípios de RSC na literatura têm sido distinguidas entre três fenômenos conceitualmente distintos, mas relacionados: a) expectativas colocadas sobre todas as empresas devido ao seu papel como instituições econômicas; b) expectativas colocadas sobre a empresa em particular por causa do que elas são e do que elas fazem; e c) expectativas colocadas sobre os gestores como atores morais dentro das empresas.

Após distinguir esses três níveis de análise (institucional, organizacional e individual), Wood (1991) reúne vários conceitos anteriormente concorrentes para explicar três princípios de responsabilidade social corporativa. O quadro 7 resume e apresenta os princípios de responsabilidade social corporativo.

Quadro 7: Princípios de RSC

Princípios de RSC		
Princípio de Legitimidade	<p>Definição: A sociedade concede legitimidade e poder para as empresas. No longo prazo, aquelas que não usarem o poder da maneira que a sociedade considera responsável irá perdê-lo.</p>	<p>Nível de aplicação: Institucional, baseado sobre as obrigações genéricas das empresas como uma organização empresarial.</p> <p>Foco: obrigações e sanções</p> <p>Valor: define o relacionamento institucional entre as empresas e a sociedade e específica o que é esperado de qualquer empresa.</p>
Princípio de Responsabilidade Pública	<p>Definição: As empresas são responsáveis pelos resultados relacionados às suas áreas primárias e secundárias de envolvimento com a sociedade.</p>	<p>Nível de aplicação: Organizacional, baseado sobre as circunstâncias específicas da empresa e relacionamentos com o ambiente</p> <p>Foco: Parâmetros comportamentais para as organizações</p> <p>Valor: Limita a responsabilidade do negócio para aqueles problemas relacionados as atividades e interesses da empresa, sem especificar um domínio de ação possível muito estreito</p>

Princípio de Discrição Gerencial	<p>Definição: Gestores são atores morais. Dentro de cada domínio da responsabilidade social corporativa, eles são obrigados a exercerem tal discrição conforme ela se encontra disponível para eles, em direção aos resultados socialmente responsáveis.</p>	<p>Nível de aplicação: Individual, baseado nas pessoas como atores dentro das organizações.</p> <p>Foco: Escolha, oportunidade, responsabilidade pessoal</p> <p>Valor: Define a responsabilidade dos gestores de serem atores morais e perceberem e exercerem escolha no serviço da responsabilidade social</p>
---	---	--

Fonte: Wood (1991)

Segundo o princípio da legitimidade, a sociedade tem o direito de estabelecer e fazer cumprir um equilíbrio de poder entre as instituições e definir suas funções legítimas. Este é um princípio prescritivo, estrutural, que foca sobre as obrigações das empresas como uma instituição social, e indica que a sociedade tem sanções disponíveis que podem ser usadas quando estas obrigações não são satisfeitas (WOOD, 1991). O princípio de legitimidade, de acordo com Wood (1991): a) expressa legitimidade como um conceito de nível social; b) descreve a responsabilidade das empresas como uma instituição social que deve evitar abusar de seu poder; c) expressa uma proibição ao invés de um dever afirmativo; e d) é aplicado igualmente para todas as empresas, independentemente de suas circunstâncias particulares.

De acordo com o princípio de responsabilidade pública, é dever da organização agir de forma afirmativa para o bem estar social. As empresas não são responsáveis por resolver todos os problemas sociais, mas são responsáveis em resolver os problemas que elas tenham causado, assim como os problemas e questões sociais relacionadas às operações e interesses de seus negócios (WOOD, 1991). O princípio de responsabilidade pública, segundo Wood (1991): a) livra a responsabilidade social corporativa da ambiguidade que atormentou o início do desenvolvimento conceitual; b) elimina o lugar de esconderijo conveniente que estava disponível para os executivos que prefeririam não assumir obrigações que estavam tão vagamente definidas; c) torna claro a RSC para determinadas empresas; d) exige que as empresas examinem suas próprias posições e papéis únicos no ambiente para determinar suas responsabilidades sociais; e) não permite que a RSC de uma empresa seja definida pelos caprichos, preferências, ou conexões sociais dos principais executivos da organização; f) estabelece que as

responsabilidade sociais devem ser relevantes para os interesses, operações e ações das empresas; e g) deixa um espaço considerável para a discricção gerencial determinar quais problemas e questões sociais são relevantes e como eles devem ser resolvidos.

Por fim, conforme o princípio de discricção gerencial, a responsabilidade social da empresa é atendida por pessoas que constantemente tomam decisões e fazem escolhas. Apesar da existência de certas RSC prescritas, os gestores fazem escolhas sobre como cumprir muitas destas responsabilidades. O princípio é baseado na escolha e vontade humana, focando sobre as opções e oportunidades disponíveis para os atores individuais dentro de seus contextos organizacionais e institucionais (WOOD, 1991). O princípio de discricção gerencial, afirma Wood (1991), tem como premissa as seguintes ideias: a) gestores existem em um ambiente organizacional e social que é cheio de escolhas; b) as ações dos gestores não são totalmente prescritas pelos procedimentos corporativos, por definições formais de trabalho, pelos recursos disponíveis, ou pelas tecnologias; c) gestores são atores morais em seu trabalho tanto quanto em outros domínios de suas vidas; e d) os gestores possuem discricção, eles são pessoalmente responsáveis em exercê-la e não podem evitar esta responsabilidade por meio de regras, políticas ou procedimentos.

Os princípios de RSC, ressalta Wood (1991), não devem ser pensados como padrões absolutos, mas como formas analíticas a serem preenchidas com o conteúdo de preferências de valores explícitos que existem dentro de um dado contexto cultural ou organizacional e que são operacionalizados por meio de processos políticos e simbólicos deste contexto.

2.2.2 Processos de responsividade social corporativa

Wartick e Cochran (1985), em sua formulação do modelo de DSC, utilizaram uma das abordagens listadas por Carroll (1979) – reativo, defensivo, acomodativo e pró-ativo – para representar os processos de responsividade social. Wood (1991) argumenta, no entanto, que estas abordagens podem de fato caracterizar várias respostas organizacionais para as pressões sociais, mas elas não são processos em si.

De acordo com Ackerman (1975 apud Wood, 1991), uma empresa responsiva apresenta os seguintes comportamentos: a) monitora e avalia as condições do ambiente; b) atende as muitas demandas dos *stakeholders*; e c) projeta planos e políticas para responder as condições

de mudanças. Estes comportamentos compreendem de fato processos que tratam de informação, pessoas e grupos, e questões sociais e eventos, e, portanto, refletem com mais precisão o que consiste a segunda parte do modelo de DSC (WOOD, 1991).

O quadro 8 resume e apresenta os processos de responsividade social corporativo.

Quadro 8: Processos de responsividade social corporativo

Processos de responsividade social corporativo		
Processo de Avaliação do Ambiente	Definição: A empresa responsiva precisa analisar o seu ambiente para verificar mudanças importantes.	Nível de aplicação: Macro e meso-ambiente. Foco: Político, econômico, sociocultural, tecnológico Valor: Identifica as mudanças mais importantes. A empresa pode formular estratégias para adaptar-se ou tentar alterar as mudanças.
Processo de Gestão dos Stakeholders	Definição: A empresa responsiva precisa administrar suas relações com os <i>stakeholders</i> .	Nível de aplicação: Ambiente externo e interno Foco: Qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou é afetado pela realização dos objetivos da empresa Valor: Minimiza surpresas, pois não negligencia os interesses de outros indivíduos, grupos ou organizações da sociedade. A empresa pode desenvolver estratégias para lidar com esses interesses cuidadosamente
Processo de Gestão das Questões	Definição: A empresa responsiva precisa gerir as questões que a sociedade considera importante.	Nível de aplicação: Macro e meso-ambiente. Foco: Qualquer questão que é sensível à opinião pública. Valor: Minimiza surpresas que emanam do ambiente empresarial turbulento. A empresa pode de imediato dar respostas sistemáticas e interativas às mudanças ambientais.

Fonte: Pierick *et al.* (2004)

Em relação ao primeiro componente de responsividade – avaliação do ambiente – cabe destacar conforme Wood (1991): a) o ambiente empresarial não é unitário e nem um fenômeno estável; b) os ambientes sociais, políticos e legais são tão importantes quanto os ambientes econômicos e tecnológicos; c) existem técnicas de avaliação ambiental; e d) o conhecimento sobre o ambiente pode ser utilizado para inventar estratégias de adaptação ou para mudá-lo.

Quanto ao segundo componente da responsividade da empresa – gestão dos *stakeholders* - Wood (1991) menciona o trabalho de Freeman (1984), o qual promoveu uma discussão convincente acerca dos *links* entre as funções da companhia e os *stakeholders* externos e definiu um conjunto de ferramentas para mapear estes relacionamentos e suas consequências (WOOD, 1991).

No último componente – gestão das questões – Wood (1991) destaca o trabalho de Wartick e Cochran (1985), os quais propuseram a gestão das questões como sendo a terceira parte do modelo de DSC. Wood (1991) argumenta, no entanto, que o conceito de gestão das questões tem uma conotação específica de processo, sendo, portanto, melhor visualizado como um processo de responsividade social do que como uma parte do modelo de DSC. O conceito de gestão das questões parece não ter sofrido alterações. Para Wood (1991), assim como para Wartick e Cochran (1985), gestão das questões se subdivide em: em identificação das questões, análise das questões, e desenvolvimento de resposta.

De acordo com Wood (1991), a responsividade contribui com uma dimensão de ação, um componente de “como fazer”, que é necessário para complementar o conceito normativo e motivacional da responsabilidade social corporativa.

A autora argumenta que os três componentes da responsividade – avaliação do ambiente (contexto), gestão dos *stakeholders* (atores), e gestão das questões (interesses) – são teoricamente e pragmaticamente interligados.

2.2.3 Resultados do comportamento corporativo

Os resultados do comportamento empresarial, de acordo com Wood (1991), são de interesse direto e evidente na avaliação do desempenho social corporativo. Segundo Wood (1991), a terceira parte do modelo de DSC - resultados sociais - é a única porção que é realmente observável e aberta para avaliação. A autora argumenta que este aspecto do desempenho social corporativo é o único lugar no modelo de DSC onde existe qualquer desempenho real. Motivações não são observáveis, e processos são somente observáveis por meio de inferência (WOOD, 1991).

Wood (1991) divide os resultados entre três tipos: impactos sociais do comportamento empresarial; os programas que as empresas utilizam para implementar a responsabilidade e/ou responsividade; e as

políticas desenvolvidas pelas empresas que guiam as questões sociais e os interesses dos *stakeholders*.

O quadro 9 resume e apresenta os resultados do comportamento corporativo.

Quadro 9: Resultados do comportamento corporativo

Resultados do comportamento corporativo		
Impactos	Definição: Os resultados reais das atividades da empresa.	Nível de aplicação: Ambiente externo e interno Foco: Desempenho social, ambiental e econômico Valor: Especifica os efeitos da empresa na sociedade
Programas	Definição: As medidas tomadas pela empresa para lidar com uma questão específica.	Nível de aplicação: Questões específicas Foco: Projetos, tarefas, atribuições. Valor: Especifica os esforços da empresa para realizar determinado objetivo.
Políticas	Definição: Uma declaração sobre a maneira em que a empresa decidiu lidar com uma situação da empresa em geral ou de um determinado assunto em particular.	Nível de aplicação: Própria empresa ou assunto específico. Foco: Qualquer decisão estratégica tomada pela empresa. Valor: Especifica (a) uma direção em que a empresa quer se desenvolver e/ou (b) o seu ponto de vista sobre um assunto específico.

Fonte: Pierick *et al.* (2004)

Quanto aos impactos sociais do comportamento empresarial, Wood (1991) destaca que os primeiros defensores da RSC focaram atenção nos desastres empresariais, derramamentos de óleos, lixos tóxicos, produtos prejudiciais, pagamentos ilegais para políticos, e outros impactos sociais negativos semelhantes do comportamento empresarial; e que os primeiros difamadores da RSC focaram na criação de empregos, bens e serviços necessários e desejáveis, criação de riqueza, pagamentos de impostos, inovação tecnológicas, e outros benefícios similares dos impactos sociais do comportamento empresarial. De acordo com Wood (1991), a maioria das pesquisas sobre os impactos sociais das empresas tem sido realizada na área de relatórios de responsabilidade social corporativa, com atenção especial voltada para dispositivos de avaliação como indicadores sociais, relatório de metas e contábeis, e o balanço social.

Aqueles que possuem programas sociais corporativos, afirma Wood (1991), procuram satisfazer necessidades particulares ou determinados fins por meio de investimento de recursos em cursos de ações vistos pela empresa como socialmente desejável. Tais programas podem ser desenvolvidos em ações únicas, por meio de projetos de longo prazo, ou até mesmo possuir características institucionalizadas de estrutura corporativa (WOOD, 1991).

A política social empresarial, por sua vez, emerge nas empresas para guiar as tomadas de decisões (a) nas áreas onde os problemas ocorrem, para que o esforço necessário não seja desperdiçado na reflexão e análises dos assuntos de rotinas e (b) em áreas de grande interesse ou importância para a organização, assim as ameaças e oportunidades nestas áreas podem ser tratadas de forma mais efetiva (WOOD, 1991). A política social corporativa tem os seguintes objetivos correspondentes: a) institucional – manter a legitimidade das empresas na sociedade; b) organizacional – melhorar a adaptabilidade da empresa e ajudar com seu ambiente; e c) moral/ético – criar a cultura de escolha ética, a qual encorajará e suportará os atores individuais a exercerem as opções disponíveis para eles no cumprimento das responsabilidades sociais corporativas (WOOD, 1991).

Wood (1991) afirma que os impactos sociais das políticas, programas e operações são aspectos visíveis da RSC *sobre os quais* os motivos empresariais serão julgados, a utilidade da responsividade dos processos avaliados, e o desempenho total determinado pelos *stakeholders*.

O modelo de DSC apresentado: a) providencia os aspectos-chaves dos conceitos de responsabilidade social (CARROLL, 1979); b) auxilia a compreender as diferentes partes que compõem a RSC; c) fornece os elementos que constituem o fenômeno da RSC; d) explica a RSC em um contexto amplo (CARROLL, 1999); e) permite que o pesquisador proceda a uma análise sistemática da RSC em uma organização (JAMALI; MIRSHAK, 2007).

Em resumo, o modelo de DSC estabelece os diferentes tipos de princípios sobre os quais a organização esta sujeita, define quais os processos que devem ser geridos, e caracteriza quais os resultados empresariais visíveis.

Apesar de todos os esforços em tornar o modelo de DSC mais útil para ambos os pesquisadores e gestores, o modelo não teve sucesso na aplicação generalizada (LEE, 2008). O modelo de DSC define a estrutura da responsabilidade social corporativa, mas não estabelece princípios socialmente responsáveis. O modelo também não fornece

orientações sobre como gerir os processos e avaliar os resultados. Segundo Wood e Jones (1995), o modelo de DSC carece de um aspecto crítico necessário para a implementação: a capacidade de medir e testar empiricamente o modelo.

Diversas ferramentas de responsabilidade social têm sido criadas para auxiliar os líderes empresariais a estabelecer e gerir a responsabilidade social. O conceito, objetivos, breve apresentação, e os diferentes tipos de ferramentas de RS são apresentados a seguir.

2.3 Ferramentas de responsabilidade social

No atual contexto ferramentas de RS são necessárias, além dos padrões previamente estabelecidos, para estabelecer e implementar uma estratégia de negócios bem sucedida (DAHLSRUD, 2008).

A Norma Internacional de Responsabilidade Social – ISO 26000 (2010) define uma ferramenta de responsabilidade social como um sistema, metodologia, um programa ou atividade que se destina a ajudar as organizações a atingirem objetivos específicos relacionados à responsabilidade social.

Os dois principais objetivos das ferramentas de responsabilidade social, de acordo com Ligteringen e Zadek (2005), são: a) ajudar a melhorar o desempenho corporativo por meio de práticas de negócios mais responsáveis; e b) providenciar um claro e comum entendimento do que significa conceitos como ‘desenvolvimento sustentável’ e ‘responsabilidade corporativa’.

Segundo Ligteringen e Zadek (2005), as ferramentas de RS foram desenvolvidas não como uma alternativa às regulamentações governamentais e acordos intergovernamentais, mas por que as leis não fornecem (e não podem) todos os detalhes que os gerentes precisam.

A lista de ferramentas é bastante abrangente (LIGTERINGEN; ZADEK, 2005; BARBIERI; CAJAZEIRA, 2009; LOUETTE, 2007; VISSER, 2012; ISO 26000, 2010). Louette (2007) afirma que dos anos 90 até hoje um grande número de ferramentas foram criados em várias partes do mundo com o objetivo de consolidar e traduzir em práticas de gestão conceitos como responsabilidade social e desenvolvimento sustentável.

Segundo Visser (2012), as ferramentas de RS proliferaram em praticamente todas as áreas de sustentabilidade em todos os setores importantes da indústria. O autor destaca algumas ferramentas que foram criadas nos últimos 10 anos, como pode ser observado no quadro 10.

Quadro 10: Iniciativas recentes de códigos, padrões e modelos de RSC

<ul style="list-style-type: none"> - <i>Carbon Disclosure Project</i>; - Aliança Global para Vacinas e Imunização; - Diretrizes para Relatórios de Sustentabilidade GRI; - Processo de Kimberley (para parar o comércio de diamantes de conflito); - Projeto de Mineração e Minerais para o Desenvolvimento Sustentável (MMSD) - Pacto Global das Nações Unidas; - Objetivos de Desenvolvimento do Milênio das Nações Unidas; - Princípios Voluntários sobre Direitos Humanos; - Índice FTSE4Good Index; - Coligação Mundial de Empresas sobre HIV / AIDS; - Fundo Global de Combate à Aids, Tuberculose e Malária; - Princípios de Negócios para Combater a Corrupção; - Campanha Publish What Pay; - Declaração de Joanesburgo sobre Desenvolvimento Sustentável; - Princípios de Londres (setor financeiro); - Norma AA 1000; - Princípios do Equador (setor financeiro); - Iniciativa de Transparência das Indústrias Extrativas; 	<ul style="list-style-type: none"> - Mesa Redonda sobre Óleo de Palma Sustentável; - Barômetro de Corrupção Global; - Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção; - Iniciativa Financeira da UNEP; - As Normas da ONU sobre Negócios e Direitos Humanos; - Análise das Indústrias Extrativas do Banco Mundial; - Norma AA 1000 para Participação dos <i>Stakeholders</i>; - Comércio de Emissões de Gases de Efeito Estufa da UE; - Avaliação Ecosistêmica do Milênio; - Norma ISO 14064 de Contabilidade e Verificação de Gases de Efeito Estufa; - Relatório Stern sobre a Economia das Mudanças Climáticas; - Índice Bribe Payers' Index; - Princípios para o Investimento Responsável da ONU; - Princípios ClimateWise (setor de seguros); - Declaração UNEP sobre Mudanças Climáticas; - Princípios das Nações Unidas para a Educação em Gestão Responsável (PRME); - Comunicados Bali, Poznan e Copenhague (mudanças climáticas)
---	---

Fonte: Visser (2012)

Algumas destas ferramentas de responsabilidade social “desenvolvem ou promovem expectativas mínimas referentes à responsabilidade social. Essas expectativas podem tomar várias formas, como códigos de conduta, recomendações, diretrizes, declarações de princípios e declarações de valor” (ISO 26000, 2010, p.91). Observam-se também ferramentas que foram desenvolvidas por diferentes setores com o objetivo de tratar dos desafios específicos daquele setor. Há ainda

aquelas que abordam vários modos de integrar a RS nas atividades e decisões da organização; e “outras que criam ou promovem guias práticos específicos que podem ser usados para integrar a responsabilidade social em toda a organização” (ISO 26000, 2010, p.91).

Barbieri e Cajazeira (2009) argumentam que se faz necessário a utilização de várias ferramentas de gerenciamento para que a RSC seja suficientemente inserida na organização, isso por que a responsabilidade social corporativa envolve assuntos diversos e complexos. De acordo com Ligteringen e Zadek (2005), as empresas utilizam uma gama de diferentes ferramentas. Exemplos de ferramentas de RS utilizadas por empresas podem ser visualizados no quadro 11.



Quadro 11: Ferramentas aderidas por empresas

Empresas	Ferramentas de RSC
BASF	Conselho Europeu da Indústria Química Ambiental e Recomendações de Segurança de Dados, Global Reporting Initiative, IFAC's ISAE3000, Atuação Responsável, Pacto Global da ONU
BHP Billiton	Global Reporting Initiative, Conselho Mineral do Código de Gestão Ambiental Australiano, Pacto Global da ONU
BP	Garantia de padrão AA1000, Norma de Auditoria ISA100, Global Reporting Initiative, ISO14001, Pacto Global da ONU, GHG Protocol
Nike	AA1000, Código de conduta Fair Labor Association, Global Reporting Initiative, The Next Step, Pacto Global da ONU
Shell	Global Reporting Initiative, Norma Internacional para Trabalhos de Asseguração, Pacto Global da ONU, GHG Protocol
Tata	Global Reporting Initiative, ISO 14001, SA8000, Pacto Global da ONU

Fonte: Ligteringen e Zadek (2005)

Como se observa no quadro supracitado as empresas procuram incorporar o seu próprio conjunto de ferramentas. Ligteringen e Zadek (2005), no entanto, afirmam que existe uma convergência emergente em torno de uma arquitetura global de ferramentas, que podem ser classificadas em termos de estrutura normativa, sistemas de gestão, e diretrizes de processos, conforme o quadro 12.

Quadro 12: A arquitetura global emergente

Estrutura	Fornecer orientação substancial sobre o que constitui níveis bons ou aceitáveis de desempenho	<ul style="list-style-type: none"> - Declaração Tripartite de Princípios sobre Empresas Multinacionais (OIT) - Convenções e declarações da ONU sobre questões de desenvolvimento sustentável - Princípios do Pacto Global das Nações Unidas - Diretrizes da OCDE para Empresas Multinacionais
Normativa (o que fazer)		
		
Diretrizes de Processos (como medir e comunicar)	Permitir a garantia da medição e comunicação do desempenho	<ul style="list-style-type: none"> - AA1000 <i>Assurance Standard</i> - Relatórios de Sustentabilidade GRI
Sistemas de Gestão (como integrar)	Fornecer estruturas de gestão integrados ou de assuntos específicos para orientar o gerenciamento contínuo dos impactos ambientais e sociais	<ul style="list-style-type: none"> - AA1000 <i>Framework</i> - ISO 14001 - ISO <i>Social Responsibility Guidance</i> - <i>Social Accountability SA8000</i> - <i>Sigma Guidelines</i>
		

Fonte: Ligteringen e Zadek (2005)

As ferramentas de estrutura normativa fornecem orientação substancial sobre o que constitui bons ou aceitáveis níveis de desempenho, sendo assim orientam princípios, políticas, programas e condutas corporativas.

As ferramentas de diretrizes de processos estabelecem diretrizes para a avaliação e a comunicação do desempenho organizacional. São ferramentas que fornecem detalhes para a elaboração de relatórios econômicos, sociais e ambientais.

As ferramentas de sistema de gestão, por sua vez, provêm orientações processuais específicas para implementar e manter sistemas de gestão, programas e atividades. Estas ferramentas fornecem orientações para o gerenciamento contínuo dos impactos ambientais e sociais.

Embora não estejam na classificação de Ligteringen e Zadek (2005), há também as iniciativas de responsabilidade social, as quais podem ser classificadas como mais uma tipologia de ferramenta de RS. De acordo com a ISO 26000 (2010, p.94), uma iniciativa de RS “refere-

se a uma organização, programa ou atividade expressamente dedicada ao atingimento de um objetivo específico relacionado à responsabilidade social”.

Estas diferentes tipologias de ferramentas de RS atendem a diferentes objetivos relacionados a RS. Pode-se afirmar que as ferramentas de RS complementam a estrutura de RS oferecida pelo modelo de DSC de Wood (1991): as ferramentas de estrutura normativa definem diversos princípios nos níveis institucional, organizacional e individual; as ferramentas de sistema de gestão orientam os processos de responsabilidade social corporativa; e as ferramentas de diretriz de processos, assim como as iniciativas de RS, fornecem diretrizes para medir e comunicar os resultados da organização.

Segundo Ligteringen e Zadek (2004), há um sentimento de confusão sobre quais normas e ferramentas existem, como utilizá-las, como os seus custos e benefícios se acumulam, e como elas se relacionam.

De acordo com Louette (2007), as ferramentas se diferenciam pelo grau de profundidade e comprometimento em relação à sustentabilidade, como também nos processos de aplicação, na abrangência e na complexidade com que tratam a questão da sustentabilidade.

Para a ISO 26000 (2010), as ferramentas de RS se diferem quanto ao processo de desenvolvimento, escopo, alcance, acessibilidade, princípios, temas e práticas de RS.

Para amenizar a confusão e auxiliar gestores na escolha de ferramentas de RS, diversos autores buscaram reunir as principais ferramentas de RS, como pode ser observado no quadro 13.

Quadro 13: Principais ferramentas de RS no contexto internacional

Ferramentas de RSC	Ref. Internacionais							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Equator Principles					X		X	
UN Global Compact Principles	X	X					X	X
Global Sullivan Principles	X		X	X	X	X		
International Labour Organization (ILO) Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work		X	X	X	X			X
ILO Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy	X						X	X
Organization for Economic Cooperation and Development Guidelines for Multinational Enterprises	X	X	X	X	X		X	X

UN Norms on the Responsibilities of Transnational Corporations and Other Business Enterprises with Regard to Human Rights						X		X	X
Universal Declaration of Human Rights						X		X	
Voluntary Principles on Security and Human Rights						X		X	X
EU Eco-label criteria, the Amnesty International's Human Rights Guidelines for Companies	X		X						X
AA1000 Series	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Guidelines ('GRI')	X	X	X	X	X	X	X	X	
ISO 14001		X		X	X			X	X
SA8000	X	X	X	X	X	X	X	X	X
ISO 26000		X		X					
Sigma Guidelines							X		X
ISO 9001								X	X
OHSAS 18001: Occupational Health and Safety								X	X

Fonte: elaborado pelo autor

Nota: Ferramentas mencionadas por apenas um autor não foram apresentadas

1. The Conference Board of Canada (2013); 2. Hohnenm (2007); 3. Balboni, Bute e Sookram (2007); 4. Ligteringen e Zadek (2005); 5. Goel e Cragg (2005); 6. Superti (2005); 7. Government of Canada (2005); 8. European Commission (2004)

Apenas a contribuição do 'The Conference Board of Canada' pode ser considerada recente. As demais pesquisas, apesar de relevantes, têm mais de 5 anos, tempo suficiente para o desenvolvimento de novas ferramentas de RS.

Uma pesquisa no contexto nacional aponta que a maioria das ferramentas internacionais são destacadas por pesquisadores brasileiros (RABELO; SILVA, 2011; AMARAL; ZANDER, 2008; OLIVEIRA et al., 2007; LOUETTE, 2007; INSTITUTO ETHOS; UNIETHOS, 2004).

A partir das considerações desta seção, percebe-se a necessidade de caracterizar as tipologias e as diferenças entre as ferramentas de RS. A norma ISO 26000 (2010) apresenta uma lista de fatores que auxiliam na decisão sobre a participação ou uso de uma ferramenta de responsabilidade social.

2.4 Fatores determinantes para a escolha das ferramentas de RS

A Norma Internacional de Responsabilidade Social - ISO 26000 é a norma internacional de responsabilidade social que teve sua primeira versão concluída em novembro de 2010. As discussões acerca do

desenvolvimento da norma se deram em meados de 2002. O processo de elaboração envolveu especialistas de mais de 90 países e 40 organizações internacionais envolvidas com diferentes aspectos da responsabilidade social. Esses especialistas representaram seis diferentes grupos de partes interessadas: consumidores; governo; indústria; trabalhadores; organizações não governamentais (ONGs); serviços, suporte, pesquisa e outros.

O escopo da ISO 26000 consiste em fornecer orientações acerca da RS para todos os tipos de organizações. A norma pretende (a) estimular as organizações a realizarem atividades que vão além da conformidade legal, (b) promover uma compreensão comum da área de responsabilidade social, (c) auxiliar as organizações a contribuírem para o desenvolvimento sustentável, e (d) complementar outros instrumentos e iniciativas relacionados à responsabilidade social (ISO 26000, 2010).

A norma recomenda que a organização considere 10 fatores para decidir sobre sua participação ou uso de uma ferramenta de responsabilidade social, conforme quadro 14.

Quadro 14: Fatores para decidir sobre a participação de uma ferramenta de RS

Fatores para decidir sobre a participação de uma ferramenta de responsabilidade social
1. O tipo de organização ou organizações que desenvolveram e dirigem a ferramenta;
2. A reputação da organização ou organizações que desenvolveram e dirigem a ferramenta;
3. A natureza do processo de desenvolvimento e direção da ferramenta;
4. A acessibilidade da ferramenta;
5. Se a ferramenta é localmente ou regionalmente relevante ou se tem um escopo global e se aplica a todos os tipos de organizações;
6. Se a ferramenta foi elaborada para o seu tipo específico de organização ou suas áreas de interesse;
7. Se a ferramenta é consistente com os princípios subjacentes a responsabilidade social;
8. Se a ferramenta fornece orientações práticas e valiosas para ajudar a organização a abordar um tema central ou questões específicas;
9. Se a ferramenta ajudará a organização a atingir grupos específicos de partes interessadas;
10. Se a ferramenta fornece orientações práticas e valiosas para ajudar a organização a integrar a responsabilidade social em todas as suas atividades

Fonte: ISO 26000 (2010)

Referente aos fatores 1 a 6 supracitados pode-se prestar as seguintes considerações:

- a) Os tipos de organizações que desenvolvem as ferramentas de RS compreendem: governos, organizações sem fins lucrativos, empresas, e universidades. A credibilidade e a integridade destas organizações estão entre os requisitos que devem ser avaliados (ISO 26000, 2010).
- b) O processo de desenvolvimento, segundo a norma ISO 26000 (2010), envolve aspectos como: participação de partes interessadas; transparência; participação de países desenvolvidos e de países em desenvolvimento.
- c) As exigências para se aderir às ferramentas envolvem: pré-condições, anteriores a adesão; termos de adesão; documentos; prestação de contas; investimento; verificação externa;
- d) O escopo refere-se a abrangência das ferramentas que podem ser: local, regional, continental e global.
- e) O alcance específica para quais tipos de organização a ferramenta foi elaborada. As ferramentas de RS podem ser utilizadas por organizações públicas, privadas, terceiro setor e governamental.
- f) As ferramentas de RS tratam de assuntos como: governança corporativa, trabalho, meio ambiente, questões sociais, econômicas, qualidade, avaliação, etc. Algumas ferramentas são elaboradas para tratar das especificidades de determinado setor empresarial.

Os critérios 7, 8, 9 e 10 compreendem os princípios subjacentes à RS, os temas centrais de RS, e as práticas para integrar a RS na organização. Estes assuntos abrangem o conteúdo central da norma ISO 26000 (2010). Para fins de análise comparativa de ferramentas de RS estes fatores são descritos a seguir.

2.4.1 Princípios, temas centrais, e práticas para integrar a RS na organização

Os princípios, de acordo com a ISO 26000 (2010), compreendem a base fundamental para os processos decisórios ou comportamentos. Os princípios genéricos da RS são:

- a) Prestação de contas e responsabilidade: impõem uma obrigação à governança de prestar contas aos acionistas e à organização de prestar contas às autoridades legais em relação a leis e regulamentos. O princípio engloba aceitar a responsabilidade por

erros, tomando as medidas cabíveis para remediá-los e adotando ações para evitar que se repitam;

- b) **Transparência:** implica que a organização divulgue de forma clara, precisa e completa e em grau razoável e suficiente, as políticas, decisões e atividades pelas quais é responsável, inclusive os impactos conhecidos e prováveis na sociedade e meio ambiente;
- c) **Comportamento ético:** implica a preocupação com pessoas, animais e meio ambiente, bem como o compromisso de cuidar dos interesses das partes interessadas;
- d) **Respeito pelas partes interessadas:** envolve respeitar, considerar e responder aos interesses das partes interessadas;
- e) **Respeito pelo estado de direito:** compreende observar e obedecer a todas as leis e regulamentos aplicáveis;
- f) **Respeito pelas normas internacionais de comportamento:** independente da situação ou contexto, as normas internacionais de comportamento devem ser respeitadas;
- g) **Respeito pelos direitos humanos:** implica em reconhecer tanto sua importância como sua universalidade.

Os temas centrais e questões identificadas pela ISO 26000 (2010) cobrem os impactos econômicos, ambientais e sociais mais prováveis que deveriam ser tratados pelas organizações. Estes temas podem ser visualizados no quadro 15, juntamente com as questões específicas relacionadas a estes temas.

Quadro 15: Temas centrais e as questões de responsabilidade social

Temas centrais		Questões específicas
Governança Organizacional	Direitos humanos	Diligência; Situações de risco para os direitos humanos; Evitar a cumplicidade; Resolução de queixas; Discriminação e grupos vulneráveis; Direitos civis e políticos; Direitos econômicos, sociais e culturais; Princípios fundamentais e direitos no trabalho
	Práticas trabalhistas	Emprego e relações de trabalho; As condições de trabalho e proteção social; Diálogo social; Saúde e segurança no trabalho; Desenvolvimento humano e capacitação no local de trabalho
	Meio ambiente	Prevenção da poluição; Uso sustentável dos recursos; Atenuação das alterações climáticas e adaptação; Proteção do ambiente, biodiversidade e restauração de habitats naturais

	Práticas operacionais justas	Anticorrupção; Envolvimento político responsável; Concorrência leal; Promoção da responsabilidade social na cadeia de valor; Respeito aos direitos de propriedade
	Questões relativas ao consumidor	Marketing justo, informações factuais e imparciais, e práticas contratuais justas; Proteção a saúde e segurança dos consumidores; Consumo Sustentável; Serviço ao consumidor, suporte, denúncia e resolução de conflitos; Proteção e privacidade dos dados do consumidor; Acesso a serviços essenciais; Educação e conscientização
	Participação comunitária e desenvolvimento	Envolvimento da comunidade; Educação e cultura; Criação de emprego e o desenvolvimento de competências; Desenvolvimento tecnológico e o acesso às tecnologias; Riqueza e geração de renda; Saúde; Investimento social

Fonte: ISO 26000 (2010)

Um tema central de grande importância para a norma é a governança organizacional. Isso porque uma governança organizacional eficaz permite à organização agir sobre outros temas e questões centrais e implementar os princípios da responsabilidade social. A governança organizacional, segundo a norma, é o sistema pelo qual a organização toma e implementa decisões na busca de seus objetivos.

Os direitos humanos são os direitos básicos conferidos a todos os seres humanos pelo fato de serem humanos. Essa responsabilidade, segundo a norma, envolve tomar medidas positivas para evitar a aceitação passiva ou a participação ativa na violação de direitos.

As práticas trabalhistas de uma organização incluem todas as políticas e práticas referentes ao trabalho realizado dentro, para ou em nome da organização. As práticas de trabalho incluem quaisquer políticas ou práticas que afetem as condições de trabalho, especialmente a jornada de trabalho e a remuneração (ISO 26000, 2010).

O quarto tema central refere-se ao meio ambiente. As decisões e atividades da organização invariavelmente têm um impacto no meio ambiente. Em suas atividades de gestão ambiental, recomenda-se que a organização avalie a relevância e empregue instrumentos de gestão ambiental (ISO 26000, 2010).

As práticas leais de operação, quinto tema central, referem-se a uma conduta ética nos negócios da organização com outras organizações e indivíduos. Na área de responsabilidade social, as práticas leais de

operação referem-se à maneira como a organização usa suas relações com outras organizações para promover resultados positivos (ISO 26000, 2010).

Referente às questões relativas aos consumidores, as responsabilidades das organizações incluem, por exemplo, fornecer educação e informações precisas, usar informações de marketing e processos contratuais justos, transparentes e úteis, e promover o consumo sustentável (ISO 26000, 2010).

Quanto a participação comunitária e o desenvolvimento, as principais áreas de desenvolvimento da comunidade com que a organização poderá contribuir incluem a geração de emprego através da expansão e diversificação das atividades econômicas e do desenvolvimento tecnológico (ISO 26000, 2010).

Os temas centrais da ISO 26000 (2010) refletem a visão atual de boas práticas. A ISO 26000 (2010) ressalta que estes temas irão mudar no futuro e outras questões poderão ser consideradas como os elementos importantes da responsabilidade social.

A ISO 26000 (2010) menciona duas práticas fundamentais de RS: reconhecimento da responsabilidade social, e identificação e engajamento de partes interessadas. O reconhecimento da responsabilidade social envolve a identificação de problemas resultantes dos impactos das decisões e atividades da organização, e também como esses problemas deveriam ser abordados de forma a contribuir para o desenvolvimento sustentável. A identificação e engajamento dos *stakeholders*, por sua vez, “ajuda a organização a abordar sua responsabilidade social ao fornecer uma base sólida para as decisões da organização” (ISO, 2010, P.18).

Além das práticas fundamentais da RS, A ISO 26000 descreve seis fatores que pretendem ajudar as organizações a integrar a responsabilidade social no modo de operação da organização. O quadro 16 apresenta estes fatores e as principais ações recomendadas para cada fator.

Quadro 16: Integração da RS na organização

Práticas para integrar a RS	Principais ações recomendadas
1. Relação das características da organização com RS	<ul style="list-style-type: none"> - Analisar as principais características da organização; - Identificar as questões relevantes de RS dentro de cada tema central; - Identificar as partes interessadas da organização;

2. Compreensão da responsabilidade social da organização	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar a significância das questões relevantes para as atividades da organização; - Estabelecer prioridades para abordar temas centrais e questões; - Avaliar a esfera de influência da organização; - Exercer influência;
3. Práticas para integrar a responsabilidade social em toda a organização	<ul style="list-style-type: none"> - Estabelecer a RS nos sistemas e procedimentos da organização; - Determinar a direção da organização rumo à RS; - Conscientizar e desenvolver competências para a RS;
4. Comunicação sobre responsabilidade social	<ul style="list-style-type: none"> - Relatar sobre o desempenho da organização em RS às partes interessadas afetadas; - Dialogar com partes interessadas sobre RS;
5. Fortalecimento da credibilidade em relação à responsabilidade social	<ul style="list-style-type: none"> - Engajar as partes interessadas; - Participar de sistemas específicos de certificação; - Solucionar conflitos ou desavenças entre a organização e suas partes interessadas.
6. Análise e aprimoramento das ações e práticas da organização relativas à RS	<ul style="list-style-type: none"> - Monitorar as atividades de RS; - Analisar o progresso e o desempenho em RS da organização; - Aumentar a confiabilidade da coleta e gestão de dados e informações; - Melhorar o desempenho.

Fonte: Elaborado pelo autor a partir da ISO 26000 (2010)

A ISO 26000 (2010) fornece uma série de recomendações referente a estas práticas.

A análise de como as características principais da organização ajuda a organização a determinar as questões relevantes de RS dentro de cada tema central e a identificar as partes interessadas (ISO 26000, 2010).

A compreensão da RS da organização auxilia na escolha dos temas e questões centrais de maior importância para a organização.

As práticas para integrar a RS na organização compreendem diversas ações para que a responsabilidade social se torne parte integrante das políticas, cultura organizacional, estratégias, estruturas e operações da organização.

A comunicação é vital para várias funções da responsabilidade social. Muitas práticas relacionadas à RS envolvem alguma forma de comunicação interna e externa.

Fortalecer a credibilidade em relação à RS pode evitar que a organização se depare com conflitos ou desavenças com partes interessadas.

A análise e aprimoramento das ações e práticas da organização relativas à RS possibilitam uma melhoria contínua nos processos de RS.

No processo de escolha de uma ferramenta de responsabilidade social, deve-se verificar se as ferramentas atendem e/ou fornecem orientações acerca dos princípios de RS, temas centrais de RS e as práticas para integrar a RS.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo descreve os procedimentos metodológicos utilizados para responder ao seguinte objetivo de pesquisa: realizar uma análise comparativa das ferramentas de responsabilidade social mais aderidas pelas empresas que compõem o Índice de Sustentabilidade Empresarial de 2012 da BM&FBOVESPA.

A seguir são descritos o delineamento da pesquisa, a constituição do *corpus* de análise, o método de análise dos resultados, e as categorias da análise comparativa.

3.1 Delineamento da pesquisa

Esta pesquisa caracteriza-se como uma pesquisa documental, de natureza descritiva com abordagem qualitativa.

Segundo Oliveira (2007, p.69), a pesquisa documental “caracteriza-se pela busca de informações em documentos que não receberam nenhum tratamento científico, como relatórios, reportagens de jornais, revistas, cartas, filmes, gravações, fotografias, entre outros materiais de divulgação”. De acordo com Gil (2002, p.63), a pesquisa documental é uma fonte rica e estável de dados, que não implica altos custos, não exige contato com os sujeitos da pesquisa e possibilita uma leitura aprofundada das fontes.

Este tipo de pesquisa exige que o pesquisador busque em diversos documentos informações que venham a contribuir para os resultados da pesquisa.

Trata-se de uma pesquisa descritiva. Gil (2002, p.42) afirma que “as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”. Estas pesquisas caracterizam-se frequentemente como estudos que procuram determinar status, opiniões ou projeções futuras nas respostas obtidas (CERVO; BERVIAN, 1983).

Este trabalho é predominantemente qualitativo. Creswell (2002) defende a realização de pesquisa qualitativa quando: a pergunta de pesquisa geralmente começa com “como” ou “o que”, na tentativa de descrever uma situação ou acontecimento; o tópico precisa ser explorado e as variáveis não são facilmente identificáveis e, portanto, as teorias disponíveis sobre o assunto têm que ser desenvolvidas.

Oliveira (2007, p. 37) considera que pesquisa qualitativa dentre os seus diversos significados, pode ser conceituada como [...] “um

processo de reflexão e análise da realidade através da utilização de métodos e técnicas para compreensão detalhada do objeto de estudo em seu contexto histórico e/ou segundo sua estruturação”.

Os métodos e técnicas para a constituição e compreensão detalhada do objeto de estudo são descritas nas seções a seguir.

3.2 Constituição do *corpus* de análise

O *corpus* de análise desta pesquisa se constitui: a) dos relatórios anuais de sustentabilidade das empresas do ISE de 2012; e b) dos documentos que tratam das ferramentas de RS evidenciadas nestes relatórios.

Os relatórios anuais de sustentabilidade analisados pertencem às empresas que compõem a carteira do ISE de 2012 da BM&FBOVESPA. O ISE é um indicador que reflete o retorno de uma carteira composta por ações de empresas com os melhores desempenhos em todas as dimensões que medem a sustentabilidade empresarial (BM&FBOVESPA, 2012).

Para compor a carteira do ISE de 2012 foram convidadas 182 companhias. Deste total, 54 responderam ao questionário de avaliação desenvolvido pelo Centro de Estudos em Sustentabilidade (GVCes) da Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP). No fim de todo o processo de avaliação, 38 empresas foram selecionadas para compor a carteira. O nome destas empresas pode ser visualizado no quadro 17.

Quadro 17: Empresas do ISE 2012

AES Tiete	Coelce	Even	Santander
Anhanguera	Copasa	Fibria	Sulamérica
Bicbanco	Copel	Gerdau	Suzano Papel
Bradesco	CPFL Energia	Gerdau Met	Telemar
Banco do Brasil	Duratex	Itausa	Tim Part S/A
Braskem	Ecorodovias	Itaunibanco	Tractebel
BRF Brasil Foods	Eletrobras	Light S/A	Ultrapar
CCR	Eletropaulo	Natura	Vale
Cemig	Embraer	Redecard	
Cesp	Energias do Brasil	Sabesp	

Fonte: BM&FBOVESPA (2012)

Todas as empresas do ISE de 2012 perseguem objetivos relacionados à responsabilidade social corporativa e possuem compromisso com o desenvolvimento sustentável formalmente inserido em suas estratégias (BM&FBOVESPA, 2012). Além disso, segundo a BM&FBOVESPA (2012):

- a) 92 % aderiram formal e publicamente a compromissos voluntários amplamente legitimados, relacionados ao desenvolvimento sustentável, comprometendo todas as suas unidades, subsidiárias ou controladas;
- b) 90% possuem Comitê de Sustentabilidade ou de Responsabilidade Empresarial formalmente estabelecido;
- c) 84 % buscam identificar os temas mais relevantes relativos à sustentabilidade, por meio de um processo estruturado de verificação de seus impactos econômicos, ambientais e sociais significativos, conduzido com participação das principais partes interessadas;
- d) 100 % publicaram Relatório de Sustentabilidade no último ano, sendo que 90 % utilizam as diretrizes da GRI como referência para a elaboração do relatório.

Tendo em vista a seriedade com que tratam o tema de responsabilidade social, decidiu-se por analisar os relatórios de anuais de sustentabilidade destas empresas com o objetivo de identificar quais são as ferramentas de RS que elas aderem.

Os relatórios analisados são do ano de 2011 e foram buscados nos sítios eletrônicos das empresas durante a primeira semana do mês de outubro de 2012. Foram identificados e analisados 37² relatórios anuais de sustentabilidade.

Também constituem o *corpus* de análise desta pesquisa os documentos que tratam das ferramentas de RS identificadas nos relatórios. Estes documentos constituem uma fonte de dados secundários e foram buscados em diversos sítios eletrônicos e documentos como artigos, manuais, leis, e vídeos.

3.3 Métodos de análise dos resultados

Esta seção descreve os métodos utilizados para a análise dos resultados da pesquisa. Os métodos descritos se referem: a) ao processo de identificação das ferramentas de RS nos relatórios anuais de

² As empresas Gerdau Metalúrgica e Gerdau Siderúrgica publicaram apenas um relatório de sustentabilidade.

sustentabilidade; b) a análise da evidenciação das ferramentas mais frequentes nos relatórios; e c) a descrição e a análise comparativa das ferramentas mais aderidas pelas empresas do ISE.

O processo de identificação das ferramentas de RS nos relatórios de sustentabilidade das empresas do ISE pode ser descrito em 4 grandes etapas.

A primeira etapa consistiu na leitura completa de 3 relatórios de sustentabilidade, os quais foram escolhidos aleatoriamente entre os relatórios das empresas do ISE de 2012. Esta leitura contribuiu para compreender o formato dos relatórios e para identificar as seções que mais evidenciavam as ferramentas de RS. As ferramentas identificadas nesta etapa e os trechos que apontavam estas ferramentas foram extraídos e alocados em planilhas do Excel.

Na segunda etapa, realizou-se a leitura completa das seções que se referiam as ferramentas de RS. Os relatórios no formato GRI direcionam as empresas a divulgarem estas informações na seção 4.12. Foi realizada a leitura destas seções nos relatórios e as ferramentas identificadas foram apontadas em planilhas do Excel.

A terceira etapa consistiu na organização das ferramentas de RS em planilhas do Excel e a utilização de palavras-chave no recurso de busca do leitor de PDF. As ferramentas de RS mais mencionadas nos relatórios, juntamente com as ferramentas mais reconhecidas no cenário internacional (vide quadro 13), foram procuradas uma a uma nos relatórios de sustentabilidade das empresas do ISE de 2012.

Por fim, na quarta e última etapa, fez-se uso do software QSR NVivo 10. Os recursos do software possibilitaram a busca por ferramentas em todos os relatórios das empresas do ISE de 2012 de forma simultânea. Sendo assim, as ferramentas de RS identificadas nas etapas anteriores foram novamente procuradas uma a uma em todos os relatórios das empresas do ISE. Essa análise complementar refinou a busca e possibilitou a contagem frequencial das ferramentas em cada um dos relatórios de sustentabilidade das empresas do ISE.

A contagem frequencial das ferramentas de RS permitiu a análise da evidenciação das ferramentas de RS nos relatórios. O número de vezes que cada ferramenta foi mencionada no relatório de sustentabilidade foi anotado em planilhas no Excel. Posteriormente, realizou-se o somatório do número de vezes que as ferramentas foram mencionadas, separado pelo grau de impacto (pp/gu) das empresas do ISE de 2012.

A análise da evidenciação procedeu-se apenas para as ferramentas mais aderidas pelas empresas do ISE de 2012. O critério

determinante para o estabelecimento das ferramentas de RS *mais aderidas* consistiu no número de empresas que aderiu à ferramenta. Determinou-se que as ferramentas *mais aderidas* são todas àquelas que foram mencionadas nos relatórios de sustentabilidade de 7 ou mais empresas.

Estas ferramentas foram classificadas em tipologias, descritas e, posteriormente, analisadas, conforme preconiza o método da análise de conteúdo. Segundo Bardin (2009, p.44), a análise de conteúdo compreende

um conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando a obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição de conteúdo das mensagens, indicadores quantitativos ou não, que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção e recepção (variáveis inferidas) das mensagens.

O objetivo da análise de conteúdo “é a manipulação de mensagens (conteúdo e expressão desse conteúdo), para evidenciar os indicadores que permitam inferir sobre uma outra realidade que não a da mensagem” (BARDIN, 2009, P.48). De acordo com Appolinário (2009, p.27), “nesse tipo de análise, os elementos fundamentais da comunicação são identificados, numerados e categorizados. Posteriormente as categorias encontradas são analisadas face a um teoria específica”.

Neste trabalho, as ferramentas de RS *mais aderidas* pelas empresas do ISE foram descritas a partir da seguinte estrutura: a) organização(ões) que desenvolveu(ram) a ferramenta; b) objetivo(s) da ferramenta; c) processo de desenvolvimento da ferramenta; d) escopo e alcance da ferramenta; e) princípios subjacentes à RS da ferramenta; f) temas centrais abordados pela ferramenta; g) práticas sugeridas pela ferramenta para integrar a RS na organização; e h) acessibilidade à ferramenta.

Segundo a ISO (26000, 2010), estes fatores devem ser observados para fins de escolha ou participação de uma ferramenta de responsabilidade social (ISO 26000, 2010).

Após a descrição das ferramentas, procedeu-se a análise comparativa. O método comparativo, segundo Lakatos e Marconi (1995), procura verificar as semelhanças e divergências entre diferentes realidades. Bonat (2009, p.29, grifo no original) afirma que “o método

comparativo consiste no *confronto* entre elementos, levando em consideração seus *atributos*". Segundo a autora, o método "promove o exame dos dados a fim de obter diferenças ou semelhanças que possam ser constatadas, e as devidas relações entre as duas".

As categorias utilizadas para a análise comparativa das ferramentas de RS mais aderidas pelas empresas do ISE são apresentadas na seção a seguir.

3.4 Categorias da análise comparativa

Para a análise comparativa fez-se uso das dimensões da RSC de Carroll (1991) e Dalshud (2008), do modelo de desempenho social corporativo de Wood (1991) e dos critérios estabelecidos pela Norma Internacional de Responsabilidade Social – ISO 26000 (2010).

As dimensões da RSC, conforme Carroll (1991), abrangem as dimensões: econômica, legal, ética e voluntária. Já para Dalsrud (2008) as dimensões da RSC são: social, ambiental, econômica, dos *stakeholders*, e voluntária. Estas dimensões auxiliam no entendimento acerca do conceito de RSC. Possibilitam, portanto, afirmar qual a aproximação das ferramentas mais aderidas do conceito de RSC.

O modelo de DSC de Wood (1991) ajuda a compreender os constructos ou as partes da RSC. O modelo divide-se em: princípios de RSC (legitimidade, responsabilidade pública, discricção gerencial); processos de responsividade social corporativo (avaliação do ambiente, gestão dos *stakeholders*, gestão das questões); e resultados do comportamento corporativo (políticas, programas, impactos). O modelo de DSC permite a análise das ferramentas de RS referente a aspectos relacionados à gestão da RSC.

A norma internacional de responsabilidade social ISO 26000 (2010) aponta os critérios que devem ser observados ao se decidir sobre a participação ou uso de uma ferramenta de responsabilidade social. Os critérios assim como as categorias extraídas de cada critério podem ser visualizados no quadro 18.

Quadro 18: Análise das ferramentas de RSC

Fatores determinantes para a escolha de ferramentas de RS	Categorias
1. O tipo das organizações que desenvolveram e dirigem as iniciativas e ferramentas	1. Organização sem fins lucrativos; 2. Universidades; 3. Empresas; 4. Governos; 5. ONGs.
2. A reputação das organizações que desenvolveram e dirigem as iniciativas e ferramentas	1. Surgimento da organização; 2. Objetivos da organização.
3. Processo de desenvolvimento e direção das iniciativas e ferramentas	1. Única parte; 2. Várias partes; 3. Transparente, Aberto, Acessível; 4. Países subdesenvolvidos; 5. Países desenvolvidos.
6. Tipos de organização e áreas de interesse atendidas pelas iniciativas e ferramentas	1. Empresas privadas; 2. Empresas públicas; 3. Organizações não governamentais; 4. Organizações governamentais.
5. Escopo das iniciativas e ferramentas	1. Regional; 2. Nacional; 3. Continental; 4. Global.
8. Temas centrais e questões específicas abordadas pelas iniciativas e ferramentas	1. Governança Organizacional; 2. Direitos Humanos; 3. Práticas Trabalhistas; 4. Meio ambiente; 5. Práticas leais de operação; 6. Questões relativas ao consumidor; 7 Participação comunitária e desenvolvimento
7. Princípios de RS abordados pelas iniciativas e ferramentas	1. Prestação de contas e responsabilidade; 2. Transparência; 3. Comportamento ético; 4. Respeito pelos interesses das partes interessadas; 5. Respeito pelo estado de direito; 6. Respeito pelas normas internacionais de comportamento; 7. Respeito pelos direitos humanos.
9 Gestão das partes interessadas promovida pelas iniciativas e ferramentas e 10. Elementos de integração da RS abordados pelas iniciativas e ferramentas	1. Características da organização com a RS; 2. Compreensão da RS da organização; 3. Práticas para integrar a RS; 4. Comunicação sobre RS; 5. Fortalecimento da credibilidade em relação à RS; 6. Análise e aprimoramento das ações e práticas relativas à RS
4. Acessibilidade das iniciativas e ferramentas	Periodicidade; 1. Pré-condições, anteriores a adesão; 2. Termo de adesão; 3. Outros docs; 4. Prestação de contas 5. Investimento; 6. Verificação externa;

Fonte: Elaborado pelo autor

Os fatores estabelecidos pela norma ISO 26000 (2010) possibilitam a análise comparativa das ferramentas de RS quanto ao desenvolvimento, a acessibilidade, o escopo, o tipo de organização para qual se destinam, os princípios, os temas centrais, e as práticas para integrar a RSC na organização. A observação destes fatores auxilia no processo de escolha ou participação de ferramentas de RS.

Os resultados desta pesquisa são descritos no capítulo 4. As considerações finais e as sugestões de pesquisas futuras no capítulo 5

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Os resultados desta pesquisa são apresentados em 5 partes: a primeira refere-se a classificação das empresas do ISE por setor econômico e pelo grau de impacto no meio ambiente (pp/gu); a segunda trata dos resultados referentes a identificação das ferramentas de RS; a terceira analisa a evidenciação das ferramentas de RS mais aderidas; a quarta descreve estas ferramentas; e na última parte as ferramentas de RS mais aderidas são analisadas de forma comparativa.

4.1 Empresas do ISE de 2012

Anualmente as empresas que detêm as ações mais líquidas da BM&FBOVESPA são convidadas a participarem do Índice de Sustentabilidade Empresarial. As empresas que compõem a carteira do ISE de 2012 representam diferentes setores industriais, como pode ser observado no quadro 19.

Quadro 19: Setores das empresas do ISE de 2012

Setor	Empresas
Aéreo	Embraer
Alimentos	BRF Brasil Foods
Telecomunicação	Telemar; Tim Part S/A
Construção Civil	Even
Cosméticos	Natura
Educação	Anhaguera
Energia	AES Tietê; Cemig; Cesp; Coelce; Copel; CPFL; Eletrobras; Eletropaulo; Energias do Brasil; Light S/A; Tractebel
Financeiro	Banco do Brasil; Bicbanco; Bradesco; Itausa; Itauunibanco; Redecard; Santander
Infraestrutura	CCR; Ecorodovias
Metalúrgico	Gerdau Met
Mineradora	Vale
Móveis	Duratex
Papel e celulose	Suzano Papel; Fibria
Químico	Braskem, Ultrapar
Saneamento	Copasa; Sabesp
Seguro	Sulamérica

Siderúrgico

Gerdau

Fonte: Elaborado pelo autor

A representatividade dos setores industriais na composição da carteira do ISE de 2012 pode ser visualizada na figura 3.

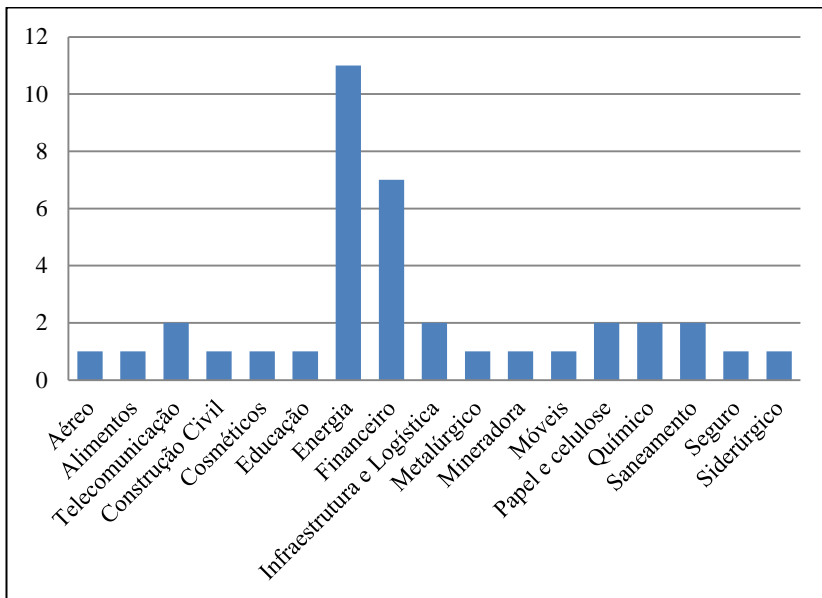


Figura 3: Setores das empresas do ISE 2012

Fonte: Elaborado pelo autor

Os setores de energia e de finanças abrangem cerca de 50% da carteira do ISE. O setor logístico, com a presença das empresas CCR e Ecorodovias, é novidade na composição de 2012. O grupo Gerdau aparece em dois setores industriais, no siderúrgico e metalúrgico.

As empresas do ISE exercem atividades que geram diferentes níveis de impactos no meio ambiente. O potencial poluidor (pp) e o grau de utilização dos recursos naturais (gu) dos setores do ISE foram classificados em baixo, médio e alto por meio da Lei 10.165/2000³ e de referências bibliográficas. O quadro 20 apresenta estes resultados.

³A Lei 10.165, de 27 de dezembro de 2000, criada para fins de cobrança da taxa de controle e fiscalização ambiental, classifica o potencial poluidor e o grau de utilização dos recursos naturais de alguns setores industriais. Os setores classificados pela lei podem ser visualizados no Anexo A deste trabalho.

Quadro 20: Classificação dos setores representados pelas empresas do ISE de 2012 quanto ao pp/gu

PP / GU	Sector	Referências
Baixo	Educação	
	Financeiro	Lins e Wajnberg (2007)
	Seguro	
	Telecomunicação	
Médio	Aéreo	Lei 10.165/2000, código 06
	Energia	Termelétricas: Lei 10.165/2000, código 17
	Móveis	Lei 10.165/2000, código 07
	Saneamento	Lei 10.165/2000, código 17
Alto	Alimentos	Lei 10.165/2000, código 16
	Construção Civil	Karpinsk <i>et al.</i> (2009)
	Cosméticos	Lei 10.165/2000, código 15
	Logística	Lei 10.165/2000, código 18
	Infraestrutura	Sampaio e Brito (20XX)
	Metalúrgico	Lei 10.165/2000, código 03
	Mineradora	Lei 10.165/2000, código 03
	Papel e Celulose	Lei 10.165/2000, código 08
	Químico	Lei 10.165/2000, código 15
Siderúrgico	Lei 10.165/2000, código 03	

Fonte: Elaborado pelo autor

Mais da metade (55,56%) dos setores representados no ISE exercem atividades com altos níveis de potencial poluidor e de utilização dos recursos naturais. Estes setores respondem por 11 das 38 empresas listadas no ISE de 2012. Os setores aéreo, de energia, móveis e saneamento, classificados como médio pp/gu, representam 15 empresas do ISE. Os setores de educação, financeiro, seguro e telecomunicação, por atuarem basicamente com a prestação de serviços, exercem atividades de baixo pp/gu, e juntos totalizam 11 empresas.

O setor financeiro, de acordo com Lins e Wajnberg (2007), é visto como gerador de baixo impacto no meio ambiente pela literatura acadêmica.

As usinas termelétricas, classificadas como de médio pp/gu pela Lei 10.165/2000 (vide código 17 no Anexo A), produzem apenas cerca de 3% da energia elétrica do país, o restante é gerado quase na totalidade por usinas hidrelétricas. Apesar de ser uma fonte renovável e

não poluente, o impacto da construção e ativação da usina hidrelétrica é bastante elevado no meio ambiente. Tendo em vista estes fatores, optou-se nesta pesquisa em considerar as atividades do setor de energia como de médio pp/gu.

O setor de construção civil, de acordo com Karpinsk *et al.* (2009), apresenta-se como um grande gerador de impactos ambientais, quer pelo consumo de recursos naturais, quer pela modificação da paisagem ou pela geração de resíduos. A enorme quantidade de resíduos produzida pela indústria da construção civil, segundo John (2002 apud Karpinsk *et al.*, 2009), provavelmente tornam esta indústria a atividade humana com maior impacto sobre o meio ambiente.

O setor de infraestrutura também se apresenta com alto potencial poluidor e de geração de resíduos ao meio ambiente. A construção de rodovias, por exemplo, apresenta impactos como desmatamentos, perda da diversidade biológica, a alteração do sistema natural de drenagem e a degradação do solo (SAMPAIO; BRITO, 2010).

Apesar de representarem diferentes setores e de gerarem diferentes impactos no meio ambiente, todas as empresas do ISE de 2012 perseguem objetivos relacionados à responsabilidade social corporativa. Os compromissos voluntários (ferramentas de RS) aderidos por estas empresas são apresentados na seção a seguir.

4.1.1 Ferramentas de RS aderidas pelas empresas do ISE de 2012

Após as análises dos relatórios de sustentabilidade das empresas do ISE de 2012, foram identificadas 97 ferramentas de responsabilidade social. Os nomes e as quantidades das ferramentas aderidas por cada uma das empresas do ISE de 2012 podem ser visualizados no Apêndice A deste trabalho.

O quadro 21 apresenta os tipos e o quantitativo das ferramentas identificadas.

Quadro 21: Ferramentas de RS identificadas nos relatórios de sustentabilidade das empresas do ISE

Ferramentas	Total (1)	Ferramentas setoriais	Total (2)	Percentual relativo
Estruturas normativas	35	20	55	56,70%
Sistemas de gestão	6	1	7	7,22%
Diretrizes de processos	7	1	8	8,25%
Iniciativas	24	3	27	27,83%
Total	72	25	97	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Para fins de análise, as ferramentas identificadas foram classificadas em: ferramentas de estrutura normativa; ferramentas de sistemas de gestão; ferramentas de diretriz de processos; iniciativas; e ferramentas setoriais.

As ferramentas de estrutura normativa fornecem orientação substancial sobre o que constitui níveis bons ou aceitáveis de desempenho. Estas ferramentas se apresentam em formas de leis, diretrizes, normas, e regulamentos, os quais fornecem orientações e diretrizes para uma gestão mais responsável. Grande parte das ferramentas identificadas (56,70%) é desta tipologia.

As ferramentas sistemas de gestão, de acordo com Ligteringen e Zadek (2005), fornecem integração ou emitem quadros de gestão específicos para orientar o gerenciamento contínuo dos impactos ambientais e sociais. Foram encontradas 7 ferramentas com estas características, sendo uma delas específica do setor aéreo.

As ferramentas diretrizes de processos auxiliam na garantia da medição e comunicação do desempenho. Estas ferramentas se caracterizam pela presença de indicadores de avaliação de desempenho. A pesquisa revelou um total de 8 ferramentas destas tipologia, sendo uma delas setorial, do setor de energia.

As ferramentas setoriais são desenvolvidas para setores específicos (como agricultura, tecnologia da informação, serviços públicos, turismo, etc.) em um esforço de abordar os desafios específicos destes setores. Um quarto (25,77%) das ferramentas identificadas se caracteriza pelo aspecto setorial.

A quantidade das ferramentas aderidas por cada uma das empresas do ISE pode ser visualizada no quadro 22. O nome destas ferramentas encontra-se no Apêndice A do trabalho.

Quadro 22: Ferramentas das empresas do ISE classificadas e separadas por grau de impacto

	Sector	Empresas	Estruturas normativas	Sistemas de Gestão	Diretrizes de processos	Iniciativas	Ferramentas setoriais	Total
Baixo pp/gu	Educação	Anhanguera	5	1	2	1	0	9
	Financeiro	Banco do Brasil	11	1	4	7	3	26
		Bicbanco	2	1	3	3	2	11
		Bradesco	4	5	4	7	4	24
		Itaúsa	5	2	1	5	0	13
		Itaú unibanco	3	3	2	4	5	17
		Redecard	6	2	3	6	2	19
	Santander	7	1	2	5	4	19	
	Seguro	Sulamérica	5	0	2	3	1	11
Comunicação	Telemar	4	1	2	3	0	10	
	Tim	5	2	2	5	0	14	
Médio pp/gu	Aérea	Embraer	5	3	4	4	1	17
	Energia	Aes Tiete	6	4	2	4	0	16
		Cemig	4	5	3	6	1	19
		Cesp	4	2	3	3	0	12
		Coelse	11	4	4	4	0	23
		Copel	7	3	3	4	0	17
		CPFL	9	4	3	3	0	19
		Eletrobras	11	0	3	2	0	16
		Eletropaulo	6	4	2	4	0	16
		Energias do Brasil	8	3	3	5	1	20
		Light	3	4	2	5	0	14
	Tractebel	2	3	2	2	0	9	
	Móveis	Duratex	5	3	4	4	1	17
Saneamento	Copasa	2	1	3	4	0	10	
	Sabesp	10	3	2	4	0	19	

Alto pp/gu	Alimentos	BRF	8	3	2	5	9	27
	Construção Civil	Even	1	3	3	1	0	8
	Cosméticos	Natura	4	1	5	3	1	14
	Infraestrutura e Logística	CCR	2	0	1	3	0	6
		Ecorodovias	5	3	3	2	0	13
	Mineradora	Vale	11	3	2	3	2	21
	Papel e Celulose	Fibria	3	3	4	5	2	17
		Suzano	7	4	2	2	2	17
	Químico	Braskem	7	3	2	5	3	20
		Ultrapar	3	0	1	1	0	5
Siderúrgica	Gerdau	2	1	0	3	0	6	

Fonte: Elaborado pelo autor

De imediato, pode-se afirmar que não existe um equilíbrio acerca da quantidade de ferramentas aderidas pelas empresas. Há empresas do mesmo setor que aderiram a muitas ferramentas e outras que aderiram a poucas. Bicbanco, por exemplo, aderiu a 11 ferramentas, já o Banco do Brasil, aderiu a 26. No setor de energia, a Coelce aderiu a 23 ferramentas e a Tractebel, apenas 9.

Também não se observa um equilíbrio entre o quantitativo das ferramentas nos diferentes pp/gu das atividades dos setores do ISE. Ou seja, o potencial poluidor e de utilizadora de recursos ambientais, parece não influenciar na quantidade de aderência às ferramentas de RS. Empresas de alto impacto como a Ultrapar do setor químico divulgou apenas 5 ferramentas em seu relatório de sustentabilidade, enquanto o Banco do Brasil, empresa de baixo potencial poluidor e de utilização de recursos ambientais, aderiu a um total de 26 ferramentas.

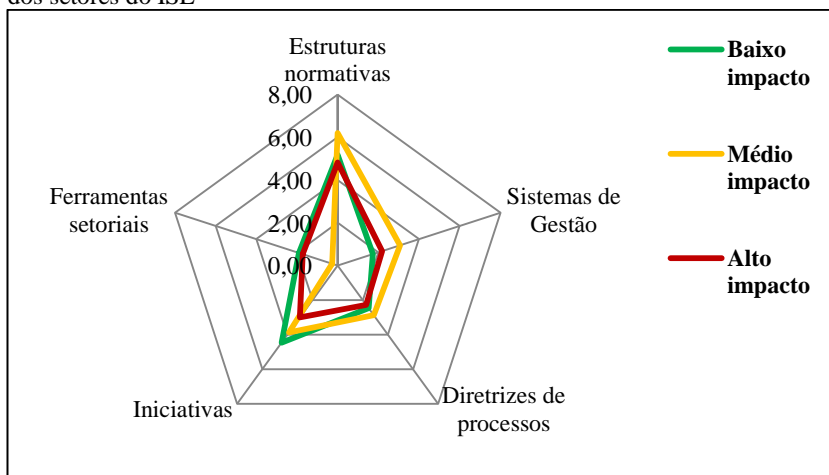
Do quadro 24, pode-se extrair média as ferramentas por grau de pp/gu. Os resultados foram apresentados no quadro 23 e no gráfico 1, apresentados respectivamente a seguir.

Quadro 23: Média das ferramentas das empresas do ISE separadas pelo pp/gu dos setores do ISE

Empresas	Estruturas normativa	Sistemas de Gestão	Diretrizes de processos	Iniciativas	Ferramentas setoriais	Total
Baixo pp/gu	5,18	1,73	2,45	4,45	1,91	15,73
Médio pp/gu	6,20	3,07	2,87	3,87	0,27	16,27
Alto pp/gu	4,82	2,18	2,27	3,00	1,73	14,00

Fonte: Elaborado pelo autor

Gráfico 1: Média das ferramentas das empresas do ISE separadas pelo pp/gu dos setores do ISE



Fonte: Elaborado pelo autor

Empresas de baixo e de médio pp/gu aderiram a mais ferramentas que as empresas de alto pp/gu. Empresas causadores de alto pp/gu como a CCR, Even, Gerda e Ultrapar evidenciaram poucas ferramentas de RS em seus relatórios de sustentabilidade. Mostram-se, portanto, menos engajadas em desempenhar uma gestão mais responsável.

Quanto a tipologia das ferramentas, existe uma forte presença de ferramentas setoriais para as empresas do setor financeiro e algumas empresas de alto impacto, do setor de alimentos e papel e celulose.

Entre as ferramentas encontradas, algumas foram classificadas como as *ferramentas mais aderidas*. Estas ferramentas são apresentadas na seção a seguir.

4.1.2 Ferramentas de RS mais aderidas pelas empresas do ISE de 2012

O quantitativo de aderência das ferramentas de RS pelas empresas do ISE de 2012 pode ser visualizado no quadro 24.

Quadro 24: Grau de utilização das ferramentas aderidas pelas empresas do ISE

Empresas do ISE	Ferramentas	Empresas do ISE	Ferramentas
1 ↔ 38	97	11 ↔ 38	17
2 ↔ 38	48	12 ↔ 38	16
3 ↔ 38	42	13 ↔ 38	15
4 ↔ 38	34	14 ↔ 38	15
5 ↔ 38	29	15 ↔ 38	13
6 ↔ 38	27	16 ↔ 38	13
7 ↔ 38	25	17 ↔ 38	11
8 ↔ 38	23	18 ↔ 38	11
9 ↔ 38	21	19 ↔ 38	10
10 ↔ 38	18	20 ↔ 38	10

Fonte: Elaborado pelo autor

As diferenças do quantitativo das ferramentas aderidas pelas empresas do ISE são mais acentuadas até a quinta empresa do ISE. Pode-se dizer que estas ferramentas (68 ou 70% do total) são aderidas por poucas empresas. Os motivos para a pouca aderência destas ferramentas são variados. Uma parte, 25 ferramentas, são ferramentas setoriais, atendem, portanto, às necessidades específicas de uma determinada empresa. Algumas destas ferramentas são recentes, pouco conhecidas, pouco difundidas. A falta de conhecimento e a proliferação das ferramentas também respondem por estas diferenças.

Para os fins deste trabalho, determinou-se que as ferramentas mais aderidas pelas empresas do ISE são àquelas que foram adotadas por 7 ou mais empresas. O critério resultou em um total de 25 ferramentas de responsabilidade social.

O nome destas ferramentas e o total de empresas que aderiu a cada ferramenta podem ser visualizados no quadro 25.

Quadro 25: Categorização das ferramentas mais aderidas

	Ferramentas mais aderidas pelas empresas do ISE	Total de empresas	% do total de empresas
Estruturas normativas	Convenções fundamentais da OIT	7	18,92%
	Pacto Empresarial pela Integridade e contra a Corrupção	8	21,62%
	Programa Empresa Amiga da Criança	9	24,32%
	Código ABRASCA de Autorregulação e Boas Práticas	10	27,32%
	Código das melhores práticas de governança corporativa do IBGC	12	32,43%
	Objetivos do Milênio	14	37,84%
	Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo	14	37,84%
	Lei Sarbanes-Oxley	20	54,05%
	Nível 1 e 2 de Práticas Diferenciadas de GC e Novo Mercado	30	81,08%
	Pacto Global	30	81,08%
Sistemas de gestão	AA1000	11	29,73%
	OHSAS 18001	20	54,05%
	ISO 14001	25	67,57%
	ISO 9001	27	72,97%
Diretrizes processos	ISO 14064	7	18,92%
	Balanço Social IBASE	16	43,24%
	Programa Brasileiro do GhG Protocol	31	83,78%
	<i>Global Reporting Initiative</i>	35	94,59%
Iniciativas	Empresas pelo Clima	8	21,62%
	Índice Dow Jones Sustainability World	9	24,32%
	Prêmio ABRASCA	9	24,32%
	Índice de Ações com Governança Corporativa Diferenciada	16	43,24%
	Índice Carbono Eficiente	18	48,65%
	<i>Carbon Disclosure Project</i>	20	54,05%
	Índice de Sustentabilidade Empresarial	37	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Das ferramentas supracitadas, 10 foram aderidas por mais de 50% do total de empresas do ISE. Isso aponta que tem ocorrido uma convergência em torno de uma arquitetura de padrões, conforme destacado por Ligteringen e Zadek (2005).

A seção a seguir analisa a evidenciação destas ferramentas nos relatórios de sustentabilidade das empresas do ISE.

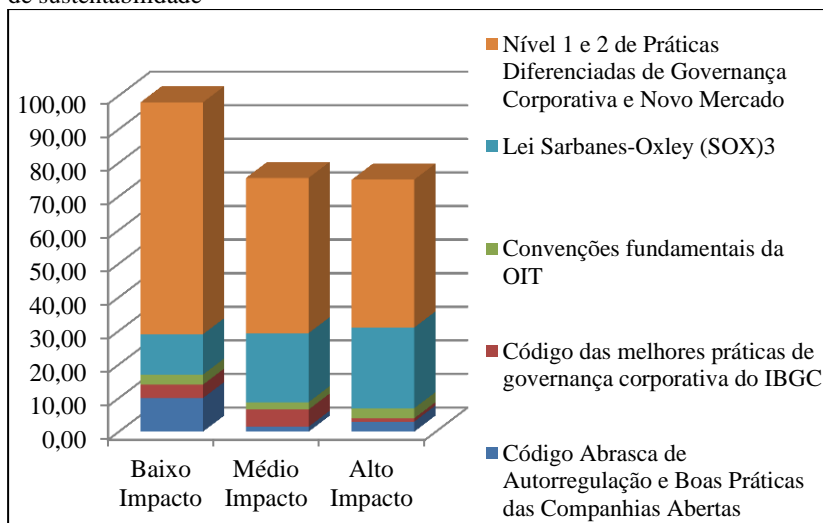
4.1.2.1 Evidenciação das ferramentas de RS mais aderidas pelas empresas do ISE

As empresas, nos relatórios de sustentabilidade, em seções específicas e durante todo o relatório, fazem menção acerca dos compromissos voluntários que aderiram, assumiram ou que se dizem signatárias. Esta seção avalia a evidenciação das ferramentas de RS mais aderidas pelas empresas do ISE em seus relatórios de sustentabilidade.

A análise da evidenciação tomou por base a quantidade de vezes que a ferramenta foi mencionada no relatório das empresas. Para fins de análise comparativa as empresas foram classificadas conforme seu potencial poluidor (pp) e grau de utilização dos recursos naturais (gu).

O gráfico 2 apresenta o grau de evidenciação de 5 ferramentas de estrutura normativa.

Gráfico 2: Evidenciação das ferramentas de estrutura normativa nos relatórios de sustentabilidade



Fonte: Elaborado pelo autor

O Novo Mercado e o Nível 2 e 1 de Práticas Diferenciadas de Governança Corporativa são ferramentas bastante evidenciadas por todas as empresas do ISE, independente do seu pp/gu. O maior grau de evidenciação destas ferramentas, no entanto, é das empresas de baixo pp/gu. Estas ferramentas foram mencionadas cerca de 70 vezes nos 11 relatórios de sustentabilidade das empresas de baixo pp/gu, uma média de 6 vezes em cada relatório.

Referente a evidenciação desta ferramenta, a empresa Anhanguera, em seu relatório de responsabilidade social (2011, p.24), afirma: “Com o propósito de manter o mais elevado padrão de governança corporativa, em 2010 a Anhanguera Educacional migrou do Nível 2 de Práticas Diferenciadas de Governança Corporativa para o chamado Novo Mercado. Em outra seção do relatório da empresa, a organização afirma: “são adotadas práticas de governança corporativa recomendadas ou exigidas pela legislação, incluindo as previstas no regulamento do Novo Mercado da BM&FBOVESPA” (RELATÓRIO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL ANHANGUERA, 2011, P. 31).

O Banco do Brasil aderiu ao Novo Mercado da BM&FBOVESPA em 2006. De acordo com o relatório anual da empresa (2011, p.11): “desde 2002, o Banco do Brasil incorpora em seu Estatuto Social as principais práticas de Governança Corporativa estipuladas no Regulamento do Novo Mercado da BM&FBOVESPA”.

A Braskem, por sua vez, ingressou no Nível 1 em fevereiro de 2003. De acordo com o relatório anual da Braskem (2011, p.31), a organização também atende aos requerimentos do Nível 2 e do Novo Mercado.

Outra ferramenta bastante evidenciada é a Lei Sarbanes-Oxley (SOX)³. A ferramenta é mencionada cerca de 30 vezes nos relatórios das 11 empresas de alto pp/gu.

Quanto a evidenciação desta ferramenta nos relatórios, as empresas do ISE fazem declarações que variam conforme as mencionadas a seguir:

- a) A Ultrapar está ajustada aos preceitos da Lei Sarbanes-Oxley (RELATÓRIO ANUAL ULTRAPAR, 2011, P.22).
- b) A TIM segue os dispositivos exigidos pela seção 404 da Lei Sarbanes-Oxley (SOx), sobre a confiabilidade das informações divulgadas pelas empresas (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE, 2011, P.10).
- c) A Companhia é certificada pela lei Sarbanes-Oxley (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE VALE, 2011;

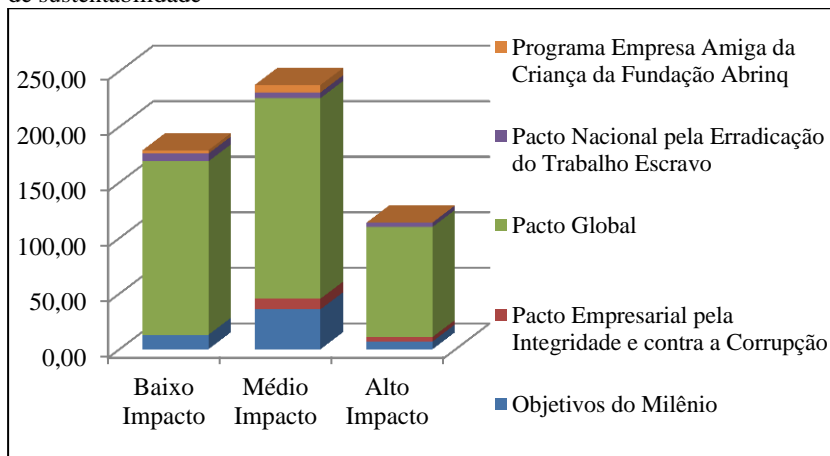
RELATÓRIO ANUAL DE SUSTENTABILIDADE REDECARD, 2011)

As demais ferramentas (Convenções da OIT, Código do IBGC e Código da ABRASCA) foram pouco evidenciadas nos relatórios.

Cabe mencionar algumas declarações das empresas referentes as Convenções da OIT. De acordo com o relatório anual e de sustentabilidade da Coelse (2011), as normas internas e os acordos coletivos estabelecidos pela empresa seguem as convenções 87 e 98 da OIT. A Embraer, por sua vez, busca aplicar as melhores práticas trabalhistas, tendo como referência a observância de normas nacionais e internacionais, entre as quais as convenções fundamentais da OIT (RELATÓRIO ANUAL EMBRAER, 2011). Já a Vale respeita a legislação dos países aonde atua e as oito convenções fundamentais da OIT (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE VALE, 2011).

O gráfico 3 apresenta os resultados referentes a evidenciação do restante das ferramentas de estrutura normativa mais aderidas pelas empresas do ISE de 2012.

Gráfico 3: Evidenciação das ferramentas de estrutura normativa nos relatórios de sustentabilidade



Fonte: Elaborado pelo autor

A ferramenta Pacto Global é bastante referenciada por todas as empresas do ISE. Nas empresas do médio pp/gu, a ferramenta foi evidenciada cerca de 180 vezes em 11 relatórios de sustentabilidade.

O banco Bradesco é signatário da ferramenta desde 2005. A organização apresenta em seu relatório a correlação entre os princípios

do Pacto Global e os indicadores GRI (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE BRADESCO, 2011, P.61).

A BRF formalizou sua adesão ao Pacto Global em 2011. A organização apresenta em seu relatório o alinhamento das práticas/ações da empresa com o Pacto Global e os Objetivos do Milênio (RELATÓRIO ANUAL E DE SUSTENTABILIDADE BRF, 2011, P.69).

De acordo com a Suzano, os princípios estipulados pelo Pacto estão em sintonia com o Código de Conduta e os Princípios éticos da empresa (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE SUZANO, 2011, P. 99). A organização também apresenta seus índices de desempenho em relação aos dez princípios do Pacto Global.

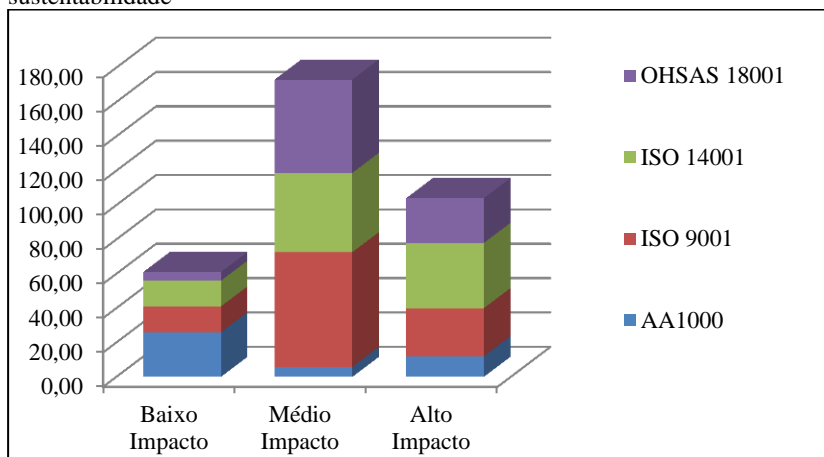
A ferramenta 'Objetivos do Milênio' foi mais evidenciada nos relatórios das empresas de médio pp/gu. A ferramenta foi mencionada cerca de 3 vezes nos relatórios de sustentabilidade destas empresas.

Há cinco anos, o Grupo Light adotou os Compromissos das Nações Unidas para o Milênio (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE LIGHT, 2011, P.11). De uma forma geral, pode-se dizer que as empresas do ISE promovem estes objetivos (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE AES TIETÊ, 2011), desenvolvem iniciativas para a concretização destes objetivos (RELATÓRIO ANUAL BANCO DO BRASIL, 2011), buscam se alinhar aos objetivos (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE BRADESCO, 2011; RELATÓRIO ANUAL E DE SUSTENTABILIDADE BRF, 2011), desenvolvem projetos locais que contemplam os objetivos (RELATÓRIO ANUAL BRASKEM, 2011), consideram os objetivos no planejamento estratégico da organização e nas normas éticas da organização (RELATÓRIO ANUAL E DE SUSTENTABILIDADE COELSE, 2011).

A empresa Eletropaulo é signatária do Pacto nacional pela erradicação do trabalho escravo, participa do programa Empresa Amiga da Criança, e aderiu ao Pacto Empresarial pela Integridade e contra a Corrupção (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE ELETROPAULO, 2011)

O número de vezes que as ferramentas sistemas de gestão foram mencionadas nos relatórios de sustentabilidade pode ser visualizado no gráfico 4.

Gráfico 4: Evidenciação das ferramentas de sistema de gestão nos relatórios de sustentabilidade



Fonte: Elaborado pelo autor

As ferramentas de sistemas de gestão, no geral, são mais evidenciadas pelas empresas de médio pp/gu. As ferramentas ISO 9001, ISO 14001 e OHSAS 18001 foram mencionadas cerca de 160 vezes em 11 relatórios destas empresas.

Referente a evidenciação destas ferramentas nos relatórios de sustentabilidade, observam-se as seguintes declarações:

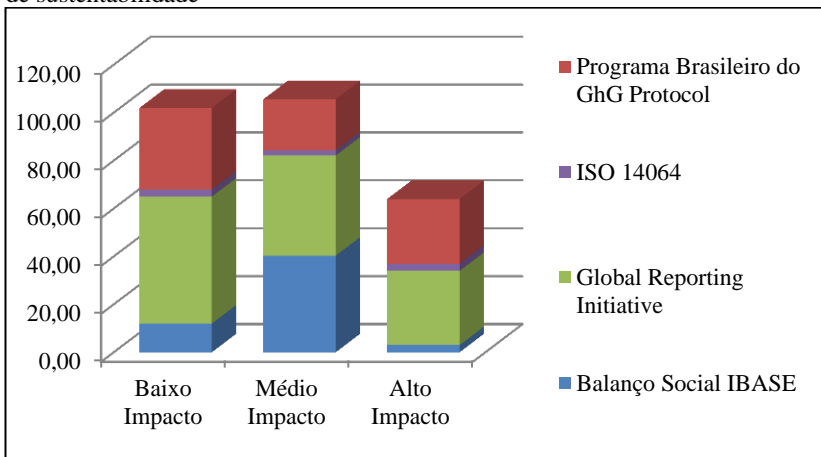
- a) CPFL: “o Sistema de Gestão Integrado contempla a padronização e a certificação dos principais processos de trabalho nas dimensões: qualidade (ISO 9001), meio ambiente (ISO 14001), segurança do trabalho e saúde ocupacional (OHSAS 18001), responsabilidade social (SA 8000) e segurança da informação (ISO 27001)” (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE CPFL, 2011, P.70);
- b) Duratex: “todas as unidades da Divisão unificaram o sistema de qualidade (ISO 9001) e foram realizados diagnósticos visando a implantação das normas ISO 14001 e OHSAS 18000” (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE DURATEX, 2011, P.99);
- c) Ecorodovias: “é o único grupo do setor no Brasil com todas as unidades de concessão rodoviárias certificadas pelas normas ISO 9001, ISO 14001 e OHSAS 18001” (RELATÓRIO ANUAL E DE SUSTENTABILIDADE ECORODOVIAS, 2011, P.8).

A ferramenta AA1000 aparece com mais evidência nas empresas de baixo pp/gu. Segundo o relatório de sustentabilidade do Itaú Unibanco (2011): a) Com base nas diretrizes da norma AA1000ES, o Itaú Unibanco realizou um processo de mapeamento, classificação e priorização de *stakeholders* (p.110) ; b) Para as auditorias socioambientais do banco, a organização considera os conceitos da norma AA1000 (p.56); c) O processo de verificação foi conduzido de acordo com o padrão AA1000AS 2008 (p.201).

Na Cemig, o processo de verificação foi planejado e realizado para fornecer um alto nível de verificação em relação à aderência do Relatório aos princípios da norma AA1000 (RELATÓRIO ANUAL E DE SUSTENTABILIDADE CEMIG, 2011, P.147).

A evidência das ferramentas de diretrizes de processos mais aderidas pelas empresas do ISE pode ser visualizada no gráfico 5.

Gráfico 5: Evidência das ferramentas de diretriz de processos nos relatórios de sustentabilidade



Fonte: Elaborado pelo autor

A ferramenta *Global Reporting Initiative* é bastante mencionada por todas as empresas do ISE. O balanço social IBASE é mais evidenciado pelas empresas de médio pp/gu.

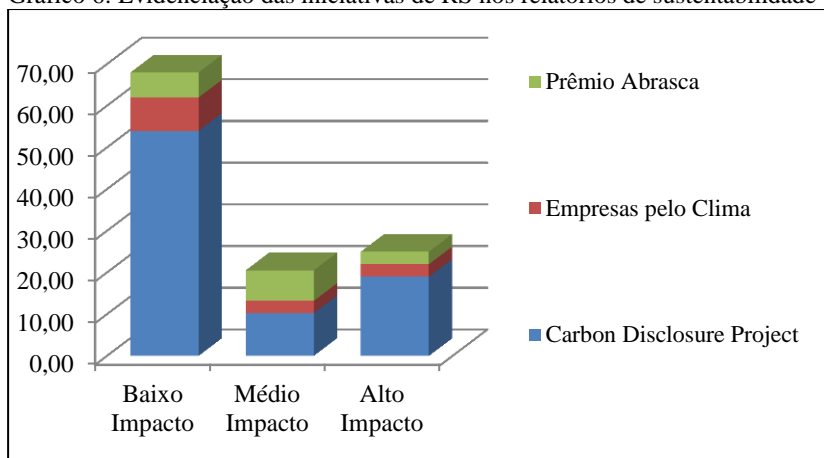
As informações de sustentabilidade divulgadas no Relatório Anual e de Sustentabilidade do BICBANCO foram elaboradas de acordo com as diretrizes para relatórios de sustentabilidade da *Global Reporting Initiative* (GRI G3.1), com o balanço social modelo IBASE e

com a Norma Brasileira de Contabilidade – NBC T 15 (RELATÓRIO ANUAL E DE SUSTENTABILIDADE BICBANCO, 2011, P. 110).

A Telemar aderiu ao GHG Protocol em 2010. A empresa elabora o seu inventário de GEE com base na metodologia desta ferramenta (RELATÓRIO ANUAL DE SUSTENTABILIDADE TELEMAR, 2010, P.45)

Referente a evidenciação das iniciativas de responsabilidade social, o gráfico 6 apresenta os resultados de 4 das 8 iniciativas mais aderidas pelas empresas do ISE.

Gráfico 6: Evidenciação das iniciativas de RS nos relatórios de sustentabilidade



Fonte: Elaborado pelo autor

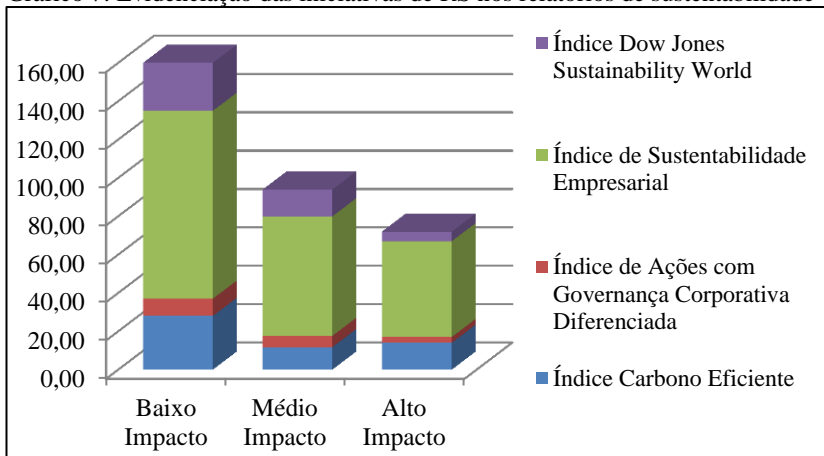
As iniciativas *Carbon Disclosure Project* e a *Empresas pelo Clima* foram bastante mencionadas nos relatórios de sustentabilidade das empresas de baixo pp/gu. A iniciativa Programa Empresa Amiga da Criança da Fundação Abrinq não foi evidenciada pelas empresas de alto pp/gu.

Na empresa Energia do Brasil, os aspectos inerentes às mudanças climáticas são avaliados por meio do *Carbon Disclosure Project* (CDP). A organização integra ainda a plataforma “Empresas pelo Clima (EPC)” (RELATÓRIO ANUAL ENERGIA DO BRASIL, 2011, P.56).

A Fibria, por sua vez, participou de iniciativas voltadas para a definição e o aprimoramento de modelos de relatório de sustentabilidade, como o Premio ABRASCA Relatório Anual (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE FIBRIA, 2011, P.189)

A evidenciação das iniciativas (índices) pode visualizada no gráfico 7.

Gráfico 7: Evidenciação das iniciativas de RS nos relatórios de sustentabilidade



Fonte: Elaborado pelo autor

Todos os índices foram mencionados com mais frequência pelas empresas de baixo pp/gu. A divulgação total dos índices por estas empresas é quase duas vezes maior à realizada pelas empresas de médio pp/gu. O Índice de Sustentabilidade Empresarial é o mais mencionado nos relatórios, seguido pelo Índice Carbono Eficiente.

Segundo o relatório anual de sustentabilidade da Itausa (2011, p.26), o Itaú Unibanco compõe a carteira dos seguintes índices: Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE); Índice Carbono Eficiente (ICO2); Índice de Ações com Governança Corporativa Diferenciada (IGC); Índice de Governança Corporativa Trade (IGCT); Índice de Ações com Tag Along Diferenciado (ITAG); e Dow Jones Sustainability World Index (DJSI).

A próxima seção apresenta as organizações que desenvolveram as ferramentas mais aderidas pelas empresas do ISE.

4.1.2.2 Organizações que desenvolveram as ferramentas de RS mais aderidas pelas empresas do ISE de 2012

As organizações que desenvolveram as ferramentas de responsabilidade social mais aderidas pelas empresas do ISE podem ser visualizadas no quadro 26.

Quadro 26: Organizações que desenvolveram as ferramentas mais aderidas

Organizações / Surgimento	Ferramentas
AccountAbility - 1995	- AA1000APS - <i>AccountAbility Principles</i> - AA1000SES - <i>Stakeholder Engagement Standard</i> - AA1000AS - <i>Assurance Standard</i>
Associação Brasileira das Companhias Abertas (ABRASCA) - 1971	- Código ABRASCA de Autorregulação e Boas Práticas - Prêmio ABRASCA
BM&FBOVESPA - 2008	- Nível 1 e 2 de Práticas Diferenciadas de Governança Corporativa e Novo Mercado - Índice de Ações com Governança Corporativa Diferenciada
BM&FBOVESPA / BNDES - 1952	- Índice Carbono Eficiente
<i>Carbon Disclosure Project</i> - 2000	- <i>Carbon Disclosure Project</i>
Centro de Estudos em Sustentabilidade da EAESP (GVces) da Fundação Getúlio Vargas - 2003	- Empresas pelo Clima - Índice de Sustentabilidade Empresarial
Fundação Abrinq - Save the Children - 1990	- Programa Empresa Amiga da Criança
<i>Global Reporting Initiative</i> - 1997	- <i>Global Reporting Initiative</i>
Governo dos EUA	- Lei Sarbanes-Oxley
Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE) - 1981	- Balanço Social IBASE
Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) - 1995	- Código das melhores práticas de governança corporativa do IBGC
Instituto Ethos - 1998	- Pacto Empresarial pela Integridade e contra a Corrupção - Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo
Organização das Nações Unidas (ONU) - 1945	- Pacto Global - Objetivos do Milênio
OHSAS Project Group - 1999	- OHSAS 18001
Organização Internacional do Trabalho (OIT) - 1919	- Convenções fundamentais da OIT
Organização Internacional para Normalização (ISO) - 1947	- ISO 9001; ISO 14001; ISO 14064
RobecoSAM – 2007 / S&P Dow	- Índice <i>Dow Jones Sustainability World</i>

Jones Indices - 1957	
World Resources Institute - 1982	- Programa Brasileiro do GhG Protocol

Fonte: Elaborado pelo autor

Com o objetivo de avaliar a credibilidade e a integridade destas organizações a seguir são apresentados o tipo de organização, o ano em que foram criadas, e os principais objetivos e a missão destas organizações.

A AccountAbility é uma organização sem fins lucrativos criada em 1995 que se propõe a ajudar corporações, organizações sem fins lucrativos e governos a incorporar a responsabilidade ética, ambiental, social e de governança em seu DNA organizacional. A organização atua por meio de pesquisa, consultoria estratégica e normatização. A missão da organização é liderar e orientar a comunidade global sobre ética, meio ambiente, e práticas socialmente responsáveis (ACCOUNTABILITY, 2013).

A principal missão da Associação Brasileira das Companhias Abertas (ABRASCA), associação civil sem fins lucrativos criada em 1971, é a defesa das posições da companhia aberta junto aos centros de decisão e à opinião pública. A organização tem como objetivo o aprimoramento dos mecanismos e processos que permitam a constante e qualificada expansão do mercado de capitais. Os serviços prestados aos associados se resumem a: informes, seminários, palestras, cursos, trocas de experiências e esclarecimento de dúvidas (ABRASCA, 2013).

A Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros de São Paulo (BM&FBOVESPA) é a bolsa oficial do Brasil. A companhia foi formada em 2008 a partir da integração das operações da Bolsa de Valores de São Paulo e da Bolsa de Mercadorias & Futuros. É a principal instituição brasileira de intermediação para operações do mercado de capitais. Dentre suas principais funções, a companhia desenvolve, implanta e provê sistemas para a negociação de ações, derivativos de ações, títulos de renda fixa, títulos públicos federais, derivativos financeiros, moedas à vista e commodities agropecuárias (BM&FBOVESPA, 2013).

O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), empresa pública federal, tem como missão promover a competitividade da economia brasileira, de forma agregada à sustentabilidade, à geração de emprego e renda e à redução das desigualdades sociais e regionais. Criado em 1952, o BNDES é hoje o principal instrumento de financiamento de longo prazo para a realização

de investimentos em todos os segmentos da economia. A organização se destaca ao apoiar financiamentos a projetos de investimentos, aquisição de equipamentos e exportação de bens e serviços nos segmentos da agricultura, indústria, infraestrutura, comércio e serviços (BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL, 2013).

A *Carbon Disclosure Project* (CDP), organização sem fins lucrativos, criada em 2000, trabalha para conduzir a redução de emissões de gases de efeito estufa e uso sustentável da água por empresas e cidades. O CDP tem incentivado milhares de empresas e cidades a medirem e divulgarem suas emissões de gases de efeito estufa, riscos das alterações climáticas e estratégias de água. A organização fornece um sistema para empresas e cidades medirem, divulgarem, gerirem e partilharem informações ambientais (CARBON DISCLOSURE PROJECT, 2013).

O Centro de Estudos em Sustentabilidade - GVces foi fundado em 2003 e tem como objetivo oferecer respostas para que agentes econômicos (empresas, financiadores, acionistas, dirigentes, seguradores, consultores e auditores) possam compreender, medir e avaliar riscos e oportunidades associados a áreas como meio ambiente, responsabilidade social e governança corporativa. A missão da GVces é contribuir para a implementação do desenvolvimento sustentável através do estudo e da disseminação de conceitos e práticas (CENTRO DE ESTUDOS EM SUSTENTABILIDADE, 2013).

A Fundação Abrinq é uma organização social, sem fins lucrativos, que, desde 1990, trabalha para que os direitos de crianças e adolescentes sejam respeitados. Em 2010, a organização firmou parceria com a maior e mais antiga ONG de defesa de direitos da criança no mundo, a Save the Children Internacional. A missão da Fundação Abrinq – Save the Children consiste em promover a defesa dos direitos e o exercício da cidadania de crianças e adolescente (FUNDAÇÃO ABRINQ, 2013).

A Global Reporting Initiative (GRI) é uma organização sem fins lucrativos criada em 1997 que promove a sustentabilidade econômica, ambiental e social. A missão da GRI é fazer com que a prática de relatórios de sustentabilidade se torne padrão para todas as organizações. A organização fornece para todas as empresas e organizações uma estrutura de relatório de sustentabilidade abrangente, que é amplamente utilizado em todo o mundo (GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2013).

O Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE) foi criado em 1981 e se constitui como uma organização da sociedade civil sem fins lucrativos. A organização tem como missão aprofundar a democracia e fortalecer a cidadania ativa. Os trabalhos desenvolvidos pelo IBASE se pautam em seis linhas gerais, quais sejam: alternativas ao desenvolvimento e criação de novos paradigmas; combate ao racismo e ao patriarcalismo; direitos humanos; estratégias de comunicação; estratégias de gestão e sustentabilidade política e financeira; e o Fórum Social Mundial (INSTITUTO BRASILEIRO DE ANÁLISES SOCIAIS E ECONÔMICAS, 2013).

Fundado em 1995, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) é uma entidade sem-fins lucrativos que tem como meta a busca pela excelência em governança. O instituto tem como objetivo ser referência em governança corporativa, contribuindo para o desempenho sustentável das organizações e influenciando os agentes da sociedade no sentido de maior transparência, justiça e responsabilidade. Atualmente, o IBGC é reconhecido nacional e internacionalmente como a principal referência na difusão das melhores práticas de Governança na América Latina (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2013).

O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social é uma organização da sociedade civil cuja missão é mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade justa e sustentável. O Instituto foi criado em 1998 e seu objetivo consiste em disseminar a prática da responsabilidade social empresarial. O Instituto desempenha suas atividades por meio da organização de conhecimento, da troca de experiências e do desenvolvimento de ferramentas para auxiliar as empresas a analisar suas práticas de gestão e aprofundar seu compromisso com a responsabilidade social e o desenvolvimento sustentável (INSTITUTO ETHOS, 2013).

A Organização das Nações Unidas (ONU) é uma organização internacional criada em 1945 por 51 países que se reuniram voluntariamente para trabalhar pela paz e o desenvolvimento mundial. Os objetivos das Nações Unidas compreendem: a) manter a paz e a segurança internacionais; b) desenvolver relações amistosas entre as nações; c) realizar a cooperação internacional para resolver os problemas mundiais de caráter econômico, social, cultural e humanitário, promovendo o respeito aos direitos humanos e às liberdades fundamentais; e d) ser um centro destinado a harmonizar a ação dos povos para a consecução desses objetivos comuns. A ONU

possui atualmente 193 Países-Membros (ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS, 2013).

A OHSAS Project Group é uma associação internacional de organismos nacionais de normalização, certificação, organismos de acreditação, saúde ocupacional e institutos de segurança, associações industriais, organizações de consultoria e agências governamentais. A associação foi estabelecida em 1999 com o objetivo de elaborar uma série de normas de gestão da segurança e saúde ocupacional (OHSAS 18001, 2007).

A Organização Internacional do Trabalho (OIT) é uma agência multilateral ligada à Organização das Nações Unidas que tem por missão promover oportunidades para que homens e mulheres possam ter acesso a um trabalho decente e produtivo, em condições de liberdade, equidade, segurança e dignidade. A OIT foi criada em 1919 sobre a convicção primordial de que a paz universal e permanente somente pode estar baseada na justiça social. A OIT é responsável pela formulação e aplicação das normas internacionais do trabalho (convenções e recomendações). As convenções, uma vez ratificadas por decisão soberana de um país, passam a fazer parte de seu ordenamento jurídico (ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO, 2013).

A Organização Internacional para Normalização (International Organization for Standardization - ISO) é uma organização não governamental formada por entidades de normalização em 162 países. A ISO desenvolve normas voluntárias internacionais de alta qualidade que facilitam o intercâmbio internacional de bens e serviços, apoiam o crescimento econômico sustentável e equitativo, promovem a inovação e protegem a saúde, a segurança e o meio ambiente. A organização foi fundada em 1947, e desde então publicou mais de 19.500 Normas Internacionais, as quais abrangem quase todos os aspectos de tecnologia e negócios (INTERNACIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION, 2013).

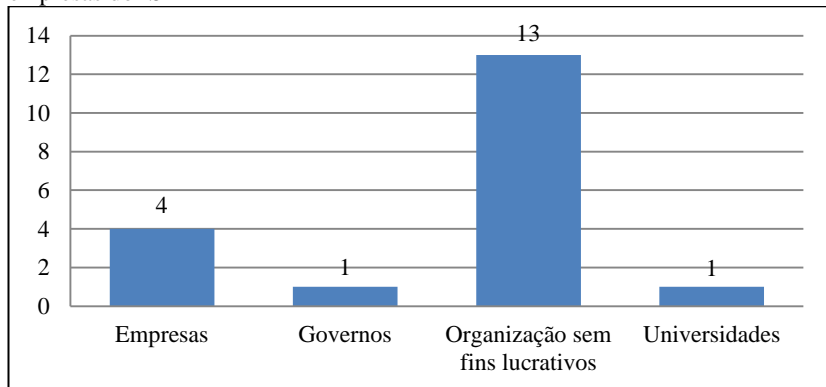
A RobecoSAM surge em 2007 após a compra da organização SAM pelo Grupo Robeco. A missão da organização é conduzir o pensamento da sustentabilidade. Para tanto, a RobecoSAM utiliza os mercados financeiros como um mecanismo de transmissão para promover práticas de negócios sustentáveis. A organização oferece um conjunto único e amplo de soluções de sustentabilidade para investidores e empresas e tem se tornado um dos grupos de *Sustainability Investing* mais proeminentes do mundo (ROBECOSAM, 2013).

Em 1957 a S&P e Dow Jones Indices uniram-se para se tornar o maior fornecedor mundial de índices do mercado financeiro. Combinados, as empresas têm mais de 115 anos de experiência construindo soluções inovadoras e transparentes que ajudam investidores institucionais e de varejo alcançarem seus objetivos financeiros em mercados nacionais e no mercado global. Como um fornecedor de índices, o papel da organização consiste em oferecer aos profissionais de investimento em todo o mundo uma série de escolhas que se estendem de forma eficientemente representativa para amplamente representativa. Segundo a S&P e Dow Jones Indices, há um índice para cada investimento (S&P DOW JONES INDICES, 2013).

World Resources Institute (WRI) é uma organização sem fins lucrativos que surgiu em 1982 como um centro de pesquisa política e análises dirigidas aos recursos globais e às questões ambientais. A missão da organização é conduzir a sociedade humana a viver de maneira que proteja o meio ambiente da Terra e a sua capacidade de atender às necessidades e aspirações das gerações atuais e futuras. A WRI organiza seu trabalho em torno de quatro temas principais: proteção climática; governança; mercado e empresa; e pessoas e ecossistemas (WORLD RESOURCES INSTITUTE, 2013).

O gráfico 8 resume os tipos das organizações que desenvolveram as ferramentas mais utilizadas pelas empresas do ISE.

Gráfico 8: Organizações que desenvolveram as ferramentas mais aderidas pelas empresas do ISE



Fonte: Elaborado pelo autor

Das 19 organizações que desenvolveram as 25 ferramentas mais aderidas pelas empresas do ISE, quase 70% se caracterizam como

organizações sem fins lucrativos. As iniciativas de empresas no desenvolvimento destas ferramentas aparecem à frente dos governos e universidades.

A análise do surgimento, objetivos e missão das organizações que desenvolveram as ferramentas mais aderidas pelas empresas do ISE de 2012 indica que estas organizações: a) desempenham atividades e têm objetivos relacionados à responsabilidade social; b) se empenham em promover o bem estar social e ambiental; e c) têm credibilidade para desenvolver e dirigir ferramentas de responsabilidade social.

A seção a seguir descreve as ferramentas mais aderidas pelas empresas do ISE.

4.2 Descrição das ferramentas de RS mais aderidas pelas empresas do ISE de 2012

As ferramentas de estrutura normativa mais aderidas pelas empresas do ISE são descritas a seguir.

4.2.1 Ferramentas de estrutura normativa

As ferramentas de estrutura normativa estabelecem princípios, regras, critérios, recomendações, e diretrizes acerca de variados assuntos para as organizações.

Dentre as ferramentas mais aderidas pelas empresas do ISE, 10 foram classificadas como ferramentas de estrutura normativa. O quadro 27 apresenta estas ferramentas, assim como a área central e o(s) conteúdo(s) da ferramenta.

Quadro 27: Área central e conteúdo principal das ferramentas de estrutura normativa

Ferramentas de estrutura normativa	Área central	Estabelece (m)
1. Objetivos do Milênio	Geral (toda a organização)	Objetivos e metas
2. Pacto Empresarial pela Integridade e contra a Corrupção		Diretrizes
3. Pacto Global		Princípios
4. Código ABRASCA de Autorregulação e Boas Práticas	Governança Corporativa	Princípios, regras e recomendações
5. Código das melhores práticas de governança corporativa do IBGC		Princípios e práticas
6. Lei Sarbanes-Oxley		Princípios e regras

7. Nível 1 e 2 de Práticas Diferenciadas de GC e Novo Mercado		Regras
8. Convenções fundamentais da OIT	Trabalho	Direitos e princípios
9. Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo		Diretrizes e procedimentos
10. Programa Empresa Amiga da Criança		Crêterios

Fonte: Elaborado pelo autor

A maior parte das ferramentas de estrutura normativa das empresas do ISE trata de governança corporativa.   significativa também a quantidade de ferramentas que tratam de questões relacionadas ao trabalho. As demais ferramentas de estrutura normativa se referem a aspectos gerais da organiza o.

Estas ferramentas serão descritas separadamente nas próximas subse es.

4.2.1.1 Objetivos do Mil nio

Em setembro de 2000, a ONU promoveu a Assembleia do Mil nio, que reuniu chefes de Estado e de governo. Estiveram presentes na reunião 191 delega es, sendo 147 delas lideradas por suas autoridades de mais alto escalão. O debate resultou na aprova o da Declara o do Mil nio (LOUETTE, 2007).

Os Objetivos de Desenvolvimento do Mil nio   produto de muitas consultas nacionais, regionais e internacionais, que envolveram milhões de pessoas e que representam uma amplitude de interesses, incluindo os de governos, organiza es da sociedade civil e atores do setor privado (PROGRAMA DAS NA OES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2013).

A ferramenta estabelece um conjunto de objetivos para o desenvolvimento e a erradica o da pobreza no mundo. Os Objetivos do Mil nio são: 1. Erradicar a pobreza extrema e a fome; 2. Atingir o ensino básico universal; 3. Promover a igualdade entre os sexos e a autonomia das mulheres; 4. Reduzir a mortalidade na infância; 5. Melhorar a saúde materna; 6. Combater o HIV/Aids, a malária e outras doenças; 7. Garantir a sustentabilidade ambiental; e 8. Estabelecer uma parceria mundial para o desenvolvimento. Esses objetivos devem ser atingidos por todos os países até 2015 (PROGRAMA DAS NA OES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2013).

Os Objetivos do Milênio abordam os temas centrais de direitos humanos, meio ambiente, e desenvolvimento. Seus valores fundamentais orientadores são: liberdade, igualdade, solidariedade, tolerância, respeito pela natureza e responsabilidade compartilhada (PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2003).

A ferramenta é global e pode ser utilizada por qualquer tipo de organização. As organizações podem aderir aos Objetivos do Milênio por meio do Pacto Global da ONU. Ao se tornar signatária do Pacto, as organizações devem se comprometer a empreender esforços para se engajar em projetos de colaboração que promovam o avanço dos Objetivos do Milênio.

4.2.1.2 Pacto Empresarial pela Integridade e contra a Corrupção

O Pacto Empresarial pela Integridade e Contra a Corrupção começou a ser construído em 2005 a partir de dois seminários realizados com empresários, os quais debateram sobre alternativas e possibilidades concretas de redução das práticas de corrupção. Por meio de um Conselho de Mobilização, entidades empresariais e representantes da sociedade civil tiveram participação na elaboração do Pacto. Uma minuta do Pacto foi submetida à consulta pública durante três meses para que interessados pudessem sugerir alterações que considerassem necessárias (EMPRESA LIMPA, 2013).

Os articuladores da criação do Pacto foram o Instituto Ethos, a Patri Relações Governamentais & Políticas Públicas, o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (Pnud), o Escritório das Nações Unidas contra Drogas e Crime (UNODC), o Fórum Econômico Mundial e o Comitê Brasileiro do Pacto Global (INSTITUTO ETHOS, 2013).

O Pacto foi construído a partir de documento base redigido pelo conselheiro do Instituto Ethos, Joaquim Manhães e submetido a consulta pública por 90 dias. Sua base conceitual está expressa nos seguintes documentos e atividades: Carta de Princípios de Responsabilidade Social, na Convenção da ONU contra a Corrupção, no 10º princípio do Pacto Global, nas diretrizes da Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE), e nos registros de Seminários realizados nas cidades de São Paulo e do Rio de Janeiro (INSITUTO ETHOS, 2013).

Lançado em 2006, o Pacto estabelece um conjunto de diretrizes e procedimentos que deverão ser adotados pelas empresas e entidades

signatárias no relacionamento com os poderes públicos (EMPRESA LIMPA, 2013).

Os signatários devem assumir sete compromissos: 1. Fazer as leis serem conhecidas internamente e cumpridas integralmente; 2. Divulgar, orientar e responder as dúvidas sobre os princípios legais aplicáveis às atividades da empresa; 3. Vedar terminantemente o suborno; 4. Ao decidir financiar campanhas políticas, a empresa signatária do pacto deve fazê-lo de forma transparente e lícita; 5. Divulgar os princípios do pacto assinado entre os públicos de interesse da empresa; 6. Atuar junto às cadeias produtivas na disseminação destes princípios; e 7. Quando for o caso, proceder a investigações de denúncias de corrupção, de maneira aberta e transparente (EMPRESA LIMPA, 2013)

Os princípios do Pacto Empresarial pela Integridade e contra a Corrupção estão baseados na Carta de Princípios de Responsabilidade Social, na Convenção da ONU contra a Corrupção, no 10º princípio do Pacto Global e nas diretrizes da OCDE (EMPRESA LIMPA, 2013).

O Pacto trata em grande medida acerca de práticas leais de operação. Os temas centrais de direitos humanos e práticas trabalhistas também podem ser identificados no conteúdo do Pacto (EMPRESA LIMPA, 2013).

O escopo do Pacto é nacional e o alcance abrange as empresas públicas e privadas. A adesão é voluntária e pública. Estão aptas a assinar o Pacto as organizações que não estejam listadas no Cadastro de Empresas Inidôneas e Suspensas (Ceis), atualizado pela Controladoria-Geral da União (CGU). Para aderir ao Pacto, as organizações devem preencher um formulário online no sítio da organização Empresa Limpa. Anualmente, as organizações signatárias devem preencher a um conjunto de 70 questões, que se referem aos compromissos assumidos na assinatura do Pacto (EMPRESA LIMPA, 2013).

4.2.1.3 Pacto Global

O ex-secretário geral da ONU, Kofi Annan, em janeiro de 1999, durante o Fórum Econômico de Davos (Suíça), que reúne anualmente lideranças políticas e do mundo empresarial, lançou a ideia de uma parceria entre as Nações Unidas, organizações não-governamentais e empresas, denominada Pacto Global (LOUETTE, 2007)

O Pacto Global, criado no ano de 2000, encoraja as empresas a aceitarem, apoiarem e aplicarem um conjunto de valores fundamentais em suas políticas e práticas empresariais. O objetivo do Pacto Global é

encorajar o alinhamento das políticas e práticas empresariais com valores e objetivos aplicáveis internacionalmente e universalmente acordados. Estes valores principais foram separados em dez princípios chave, nas áreas de direitos humanos, trabalho, meio ambiente, e combate à corrupção (PACTO GLOBAL, 2013).

Os Princípios do Pacto Global, apresentados no quadro 28, se baseiam nos seguintes documentos: Declaração Universal dos Direitos Humanos; Declaração da Organização Internacional do Trabalho (OIT) sobre Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho; Declaração do Rio sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento; e Convenção das Nações Unidas Contra a Corrupção (GLOBAL COMPACT, 2013).

Quadro 28: Os 10 princípios do Pacto Global

Temas centrais	Os 10 Princípios do Pacto Global da ONU
Direitos Humanos	<p>Princípio 1 - As empresas devem apoiar e respeitar a proteção dos direitos humanos reconhecidos internacionalmente;</p> <p>Princípio 2 - Certificar-se de que não são cúmplices em abusos dos direitos humanos.</p>
Trabalho	<p>Princípio 3 - As empresas devem defender a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva;</p> <p>Princípio 4 - A eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou compulsório;</p> <p>Princípio 5 - A erradicação efetiva do trabalho infantil;</p> <p>Princípio 6 - A eliminação da discriminação no emprego e ocupação.</p>
Meio Ambiente	<p>Princípio 7 - As empresas devem apoiar uma abordagem preventiva sobre os desafios ambientais;</p> <p>Princípio 8 - Desenvolver iniciativas a fim de promover maior responsabilidade ambiental;</p> <p>Princípio 9 - Incentivar o desenvolvimento e a difusão de tecnologias ambientalmente sustentáveis.</p>
Combate à Corrupção	<p>Princípio 10 - As empresas devem combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e propina.</p>

Fonte: Global Compact (2013)

As empresas que assinam o compromisso com o Pacto Global devem trabalhar na implementação, divulgação e promoção destes dez princípios universais. O Pacto Global dispõe de um conjunto significativo de recursos e ferramentas que fornecem orientação adequada às empresas sobre como resolver questões nas áreas

abrangidas pelos dez princípios. Estes recursos e ferramentas abrangem: colaboração, aprendizagem, estratégias de diálogo, redes locais, parcerias, e o modelo de gestão do Pacto Global da ONU, o qual orienta as empresas na avaliação, definição, implementação, mensuração e comunicação da estratégia de sustentabilidade empresarial baseada no Pacto Global e seus princípios (GLOBAL COMPACT, 2013).

Cabe salientar que, além de integrar os dez princípios nas atividades empresariais ao redor do mundo, o Pacto Global tem como objetivo catalisar ações em apoio aos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio da ONU (GLOBAL COMPACT, 2013).

Participam do Pacto Global atualmente 8700 empresas e *stakeholders* em mais de 140 países. A ferramenta é direcionada principalmente a empresas, mas também busca alcançar uma gama de outras organizações, tais como associações empresariais e organizações não governamentais (GLOBAL COMPACT, 2013).

Para se engajar no Pacto Global, a organização deve escrever uma carta direcionada ao Secretário Geral das Nações Unidas explicando as razões pelas quais quer aderir ao pacto. O sítio do Pacto Global Rede Brasil dispõe de uma carta modelo que pode ser preenchida pelas organizações que desejam se tornar signatárias. Nesta carta, a organização se compromete: a fazer do Pacto Global e seus princípios parte da estratégia, cultura e operações diárias da organização; a empreender esforços para divulgar publicamente o compromisso do Pacto junto aos funcionários, parceiros, clientes, público em geral; a apresentar um relatório sobre os progressos realizados anualmente após a adesão ao Pacto Global (PACTO GLOBAL REDE BRASILEIRA, 2013).

Além da carta, a organização signatária deve preencher um formulário online de adesão. Espera-se uma contribuição financeira anual das empresas signatárias que varia conforme o faturamento da organização.

4.2.1.4 Código ABRASCA de Autorregulação e Boas Práticas

Após mais de dois anos de preparação, entrou em vigor em agosto de 2011, o Código ABRASCA de Autorregulação e Boas Práticas das Companhias Abertas. O documento foi discutido pelas empresas filiadas à ABRASCA e submetido às sugestões das principais instituições do mercado (CAPITAL ABERTO, 2013).

O código ABRASCA de Autorregulação e Boas Práticas estabelece princípios, regras e recomendações com o objetivo de

contribuir para o aprimoramento das práticas de governança corporativa (CÓDIGO ABRASCA, 2011, P.4). Dividido em 14 capítulos, o Código contempla princípios e regras a respeito de itens como conselho de administração, remuneração, controles internos e gestão de riscos, operações com partes relacionadas, códigos de conduta, controle e divulgação de informações relevantes, reorganizações societárias, entre outros tópicos.

O código ABRASCA seguiu um modelo de regulação baseada em princípios e faz uso de uma abordagem conhecida como “*apply or explain*” (“aplique ou explique”), a qual oferece flexibilidade às companhias aderentes para que possam decidir não aplicar uma ou mais regras, com a condição de que expliquem os motivos dessa decisão (CÓDIGO ABRASCA, 2011).

Um dos princípios básicos da norma referente ao relacionamento com as partes interessadas afirma: “a diretoria deve zelar pela manutenção de um relacionamento ético, transparente e equitativo com as Partes Interessadas, divulgando suas práticas de comunicação e gerenciamento de riscos econômicos, sociais e ambientais, de forma clara e eficiente” (ABRASCA, 2011, P. 14).

Os princípios, as regras e recomendações do Código ABRASCA de Autorregulação e Boas Práticas são aplicáveis às companhias abertas associadas à ABRASCA que voluntariamente decidirem aderir aos seus preceitos (ABRASCA, 2011, P.4). Podem associar-se à ABRASCA companhias fechadas e outras pessoas jurídicas que captam recursos de terceiros sob qualquer forma que não exclusivamente empréstimos bancários, que prestam consultoria voltada para a emissão ou colocação de valores mobiliários, ou que invistam no capital social de outras empresas.

A adesão ao código é voluntária e permite o uso do “Selo ABRASCA de Boas Práticas”. O pedido de adesão ao Código deve ser instruído pelas Companhias com os seguintes documentos: requerimento, termo de adesão, estatuto social em vigor, ata de reunião do conselho de administração, termos de anuência firmado por todos os administradores, e outros documentos (CÓDIGO ABRASCA, 2011, P.31).

A adesão é concedida por prazo indeterminado e implica a obrigação de pagamento à ABRASCA das contribuições para o custeio das atividades de autorregulação e promoção de boas práticas de governança corporativa (CÓDIGO ABRASCA, 2011, P.32).

4.2.1.5 Código das melhores práticas de governança corporativa do IBGC

A última atualização do código do IBGC, atualmente em sua 4 edição, lançada em 2009, recebeu sugestões dos associados e a formação de um comitê responsável por sua revisão. Após diversas reuniões, produziu-se um documento que foi submetido a consulta pública por um período de três meses (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2009).

O Código das melhores práticas de governança corporativa do IBGC tem como objetivo contribuir para a criação de melhores sistemas de governança nas organizações, bem como para seu bom desempenho e longevidade (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2009, P. 14).

O Código está dividido em 6 capítulos: propriedade (sócios); conselho de administração; gestão; auditoria independente; conselho fiscal; conduta e conflito de interesses. Cada capítulo aborda práticas e recomendações para cada órgão do sistema de governança das organizações. O último capítulo trata de padrões de conduta e comportamento, aplicáveis a um ou mais agentes, além de propor políticas e práticas para evitar conflitos de interesses e mau uso de ativos e informações relativas à organização (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, P. 15).

De acordo com o IBGC, os princípios básicos de governança corporativa são: transparência, equidade, prestação de contas (*accountability*), e responsabilidade corporativa. Os princípios e práticas da boa Governança Corporativa aplicam-se a qualquer tipo de organização, independente do porte, natureza jurídica ou tipo de controle (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2009).

As organizações podem se associar ao IBGC quando pretendem sinalizar ao mercado a preocupação com as boas práticas de governança corporativa (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2013).

4.2.1.6 Lei Sarbanes-Oxley

Em 2002, o senador Paul Sarbanes e o deputado Michael Garver Oxley apresentaram projetos de lei que resultaram na Lei Sarbanes-Oxley (*Sarbanes-Oxley Act*). A Lei, também conhecida por SOX, surgiu como resposta aos inúmeros escândalos empresariais de grandes

proporções ocorridos na época, como o da Enron e o da WorldCom (GESTÃO TRANSPARENTE, 2013).

A Lei Sarbanes-Oxley criou novos padrões de responsabilidade corporativa, bem como novas penas para atos de irregularidade. Seu objetivo é proteger os investidores, melhorando a precisão e confiabilidade das informações divulgadas pelas empresas (SOX-ONLINE, 2013). Pode-se afirmar que a lei:

- a) Estabelece padrões mais rígidos para todas as empresas americanas de capital aberto;
- b) Torna explicitamente responsáveis os Administradores Executivos e Financeiros por estabelecer e monitorizar a eficácia dos controles internos em relação aos relatórios;
- c) Especifica novas responsabilidades de relatórios financeiros, incluindo adesão a novos controles e procedimentos internos concebidos para assegurar a validade dos registros financeiros;
- d) Muda a forma como os conselhos de administração e executivos devem interagir uns com os outros e com os auditores das empresas.

A Lei Sarbanes-Oxley, portanto, foi criada com o objetivo de prevenir possíveis fraudes nas demonstrações financeiras, garantir a transparência e a credibilidade das informações divulgadas na tentativa de reconquistar a confiança dos investidores (GESTÃO TRANSPARENTE, 2013). A Lei está organizada em 11 títulos.

- Título I – *Public Company Accounting Oversight Board*: define a criação do *Public Accounting Oversight Board*;
- Título II – *Auditor Independence*: define regras de independência para auditores externos;
- Título III – *Corporate Responsibility*: define que os Administradores Executivos, Diretores Financeiros e outros responsáveis com intervenção na contabilidade, assumem responsabilidade individual pela exatidão e integridade dos relatórios financeiros e demais documentos periódicos de prestação de contas empresariais;
- Título IV – *Enhanced Financial Disclosures*: estabelece requisitos mais rigorosos para o relato de transações financeiras;
- Título V – *Analyst Conflicts of Interest*: inclui medidas destinadas a restituir a confiança ao investidor nos relatórios e informações preparados por analistas do mercado de valores/ações;

- Título VI – *Commission Resources and Authority*: define práticas para corretores, negociadores, analistas e consultores do mercado de valores/ações;
- Título VII – *Studies and Reports*: obriga os Administradores Executivos e outros responsáveis financeiros e da contabilidade, bem como a SEC e outras entidades oficiais a executar várias análises/estudos e a divulgar os seus resultados;
- Título VIII – *Corporate and Criminal Fraud Accountability*: estabelece sanções penais específicas para manipulação, destruição ou alteração dos registros financeiros ou outras interferências nas investigações;
- Título IX – *White Collar Crime Penalty Enhancement*: define agravamento de sanções penais relacionadas com crimes, tentativas e associações criminosas preparatórias de ilícitos denominados de “colarinho branco”;
- Título X – *Corporate Tax Returns*: determina que o *Chief Executive Officer* (Presidente da Comissão Executiva, Presidente do Conselho de Administração Executivo) deve assinar as Declarações Fiscais (*company tax return*);
- Título XI – *Corporate Fraud Accountability*: identifica fraudes empresariais, caracteriza manipulações, como ilícitos criminais, para as quais estatui sanções e medidas preventivas específicas.

As seções 302, 404, 401, 409, 802 e 906 da Lei são as mais significativas no que diz respeito ao *compliance*.

A lei Sarbanes-Oxley aplica-se a todas as organizações, sejam elas norte-americanas ou estrangeiras, que tenham ações registradas na SEC – Securities and Exchange Commission (GESTÃO TRANSPARENTE, 2013).

4.2.1.7 Nível 1 e 2 de Práticas Diferenciadas de GC e Novo Mercado

Os segmentos especiais de listagem do mercado de ações (Novo Mercado, Nível 2, Nível 1) foram criados pela BM&FBOVESPA há mais de 10 anos, no momento em que a Bolsa percebeu que era preciso ter segmentos de listagem com regras rígidas de governança corporativa para desenvolver o mercado de capitais brasileiro (BM&FBOVESPA, 2013).

O Novo Mercado (NM) e os Níveis Diferenciados de Governança Corporativa (Nível 2 e Nível 1) são segmentos especiais de listagem que foram desenvolvidos com o objetivo de proporcionar um ambiente de

negociação que estimulasse o interesse dos investidores e a valorização das companhias (BM&FBOVESPA, 2013).

As empresas listadas no Novo Mercado ou nos Níveis Diferenciados de Governança Corporativa devem se comprometer com a adoção de práticas de governança corporativa adicionais em relação ao que é exigido pela regulamentação brasileira. Segundo a BM&FBOVESPA (2013), o Regulamento de Listagem no Novo Mercado e o Regulamento de Práticas Diferenciadas de Governança Corporativa Nível 2 contemplam tanto regras de transparência e de dispersão acionária quanto regras de equilíbrio de direitos entre acionistas controladores e minoritários. Já o Regulamento de Nível 1 contempla apenas as regras de transparência e de dispersão acionária, com exceção da obrigação de divulgação de demonstrativos financeiros em padrão internacional.

Essas regras, consolidadas em Regulamentos de Listagem, ampliam os direitos dos acionistas, melhoram a qualidade das informações usualmente prestadas pelas companhias, bem como a dispersão acionária, e oferecem aos investidores a segurança de uma alternativa mais ágil e especializada na resolução dos conflitos societários (BM&FBOVESPA, 2013).

O regulamento Nível 2 e 1 de Governança Corporativa e o regulamento do Novo Mercado são aplicáveis às companhias abertas do segmento especial do mercado de ações da BM&FBOVESPA.

O ingresso de uma companhia no Novo Mercado, no Nível 2 e no Nível 1 ocorre por meio da assinatura de um Contrato de Participação, que implica a adesão a um conjunto de regras societárias, chamadas de “boas práticas de governança corporativa” (BM&FBOVESPA, 2013).

As companhias listadas nestes segmentos especiais podem arcar com custos maiores na preparação das informações adicionais dos relatórios contábeis (BM&FBOVESPA, 2013).

4.2.1.8 Convenções fundamentais da OIT

As convenções, recomendações e resoluções que tratam das relações de trabalho são originadas em reuniões anuais na Conferência Internacional do Trabalho realizada pela OIT. Cada Estado-Membro tem direito a enviar quatro delegados à Conferência, acompanhados por conselheiros técnicos: dois representantes do governo, um dos trabalhadores e um dos empregadores, todos com direito a voto independente (GUIA TRABALHISTA, 2013). Essa estrutura tripartite, que reúne governos, entidades de trabalhadores e empregados, deliberou

acerca das oito convenções fundamentais da OIT, as quais integram a Declaração de Princípios Fundamentais e Direitos no Trabalho da OIT (1998).

As convenções da OIT são tratados internacionais sujeitos a ratificação pelos Estados Membros da Organização. Até hoje, a OIT adotou mais de 180 convenções e mais de 190 recomendações sobre um vasto leque de matérias relacionadas ao trabalho (ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO LISBOA, 2013). Dente estas convenções, as deliberações da estrutura tripartite da OIT designaram oito como fundamentais, as quais compreendem:

- N.º 29 - Convenção sobre o trabalho forçado, 1930: exige a supressão do trabalho forçado ou obrigatório, sob todas as suas formas;
- N.º 87 - Convenção sobre a liberdade sindical e proteção do direito sindical, 1948: garante a todos os trabalhadores e empregadores o direito de, sem autorização prévia, constituírem organizações da sua escolha e de nelas se filiarem e estabelece um conjunto de garantias para o livre funcionamento dessas organizações sem interferência das autoridades públicas;
- N.º 98 - Convenção sobre o direito de organização e de negociação coletiva, 1949: prevê a proteção contra atos de discriminação antisindical e a proteção das organizações de trabalhadores e de empregadores contra atos de ingerência de umas em relação às outras, bem como medidas destinadas a promover a negociação coletiva;
- N.º 100 - Convenção relativa à igualdade de remuneração, 1951: apela à igualdade de remuneração entre homens e mulheres por um trabalho de igual valor;
- N.º 105 - Convenção sobre a abolição do trabalho forçado, 1957: proíbe o recurso a qualquer forma de trabalho forçado ou obrigatório como medida de coerção ou de educação política;
- N.º 111 - Convenção sobre a discriminação (emprego e profissão), 1958: apela à adoção de uma política nacional destinada a eliminar a discriminação no acesso ao emprego, nas condições de formação e de trabalho;
- N.º 138 - Convenção sobre a idade mínima de admissão ao emprego, 1973: visa a abolição do trabalho infantil, estipulando que a idade mínima de admissão ao emprego não poderá ser inferior à idade de conclusão da escolaridade obrigatória;

- N.º 182 - Convenção sobre as piores formas de trabalho das crianças, 1999: exige a adoção de medidas imediatas e eficazes para assegurar a proibição e a eliminação das piores formas de trabalho das crianças.

As convenções fundamentais estabelecem direitos e princípios, assim como fornecem orientações de boas práticas em matéria de trabalho e emprego.

Segundo a Declaração de Princípios Fundamentais e Direitos no Trabalho da OIT, os Membros da OIT têm um compromisso de respeitar, promover e tornar realidade os princípios relativos aos direitos fundamentais que são objeto das Convenções Fundamentais do Trabalho, quais sejam: a) a liberdade sindical e o reconhecimento efetivo do direito de negociação coletiva; b) a eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou obrigatório; c) a efetiva abolição do trabalho infantil; e d) a eliminação da discriminação em matéria de emprego e ocupação.

4.2.1.9 Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo

Em 2003, a ONG Repórter Brasil realizou uma extensa pesquisa para mostrar como mercadorias produzidas com trabalho escravo estavam inseridas na economia brasileira e global. Com a pesquisa pronta, em um processo coordenado pelo Instituto Ethos, em conjunto com a Organização Internacional do Trabalho e a ONG Repórter Brasil, empresas brasileiras e multinacionais foram convidadas para criar mecanismos para barrar fornecedores que utilizavam do trabalho escravo. Os diálogos entre estes atores deu origem ao Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo (PACTO NACIONAL, 2013).

Criado em 2005, o Pacto reúne empresas brasileiras e multinacionais que assumiram o compromisso de não negociar com quem explora o trabalho escravo. O Pacto prevê a promoção do trabalho decente, a integração social dos trabalhadores em situação de vulnerabilidade e o combate ao aliciamento (INSTITUTO ETHOS, 2013).

Os signatários devem acordar em incrementar esforços visando dignificar e modernizar as relações de trabalho nas cadeias produtivas que tenham mantido trabalhadores em condições análogas à escravidão (PACTO NACIONAL PELA ERRADICAÇÃO DO TRABALHO ESCRAVO NO BRASIL, 2005). Para tanto, as empresas devem atender a 10 compromissos, os quais de forma resumida compreendem:

1. Definir metas específicas para a regularização das relações de trabalho nas cadeias produtivas;
2. Definir restrições comerciais as empresas e/ou pessoas que utilizam de condições degradantes de trabalho associadas a práticas que caracterizam escravidão;
3. Apoiar ações de reintegração social e produtiva dos trabalhadores que ainda se encontrem em relações de trabalho degradantes;
4. Apoiar ações de informação aos trabalhadores vulneráveis ao aliciamento de mão de obra escrava, assim como campanhas destinadas à sociedade de prevenção contra a escravidão;
5. Apoiar ações, em parceria com entidades públicas e privadas no sentido de propiciar o treinamento e aperfeiçoamento profissional de trabalhadores libertados;
6. Apoiar ações de combate à sonegação de impostos e à pirataria;
7. Apoiar e debater propostas que subsidiem e demandem a implementação pelo Poder Público das ações previstas no Plano Nacional para a Erradicação do Trabalho Escravo;
8. Monitorar a implementação das ações descritas acima e o alcance das metas propostas, tornando públicos os resultados deste esforço conjunto;
9. Sistematizar e divulgar a experiência;
10. Avaliar, completado um ano da celebração do termo, os resultados da implementação das políticas e ações previstas no pacto.

Além disso, os signatários devem solicitar às empresas que realizam auditorias anuais que verifiquem o cumprimento do Pacto, pois os resultados obtidos serão solicitados pelo Comitê de Monitoramento do Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho (PACTO NACIONAL, 2013). O Comitê é composto pelo Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, pelo Instituto Observatório Social, pela ONG Repórter Brasil e pela Organização Internacional do Trabalho (PACTO NACIONAL, 2013)

A adesão ao Pacto é voluntária. Estão aptas a assinar organizações que não estejam no cadastro de empregadores que utilizaram mão-de-obra escrava do Ministério do Trabalho e Emprego ou tenham sido autuadas por trabalho escravo nos dois anos anteriores à data de assinatura (PACTO NACIONAL, 2013)

A permanência de uma empresa ou associação no Pacto Nacional é condicionada ao cumprimento dos compromissos.

4.2.1.10 Programa Empresa Amiga da Criança

O Programa Empresa Amiga da Criança surgiu a partir de ações de denúncias à exploração do trabalho de crianças e adolescentes. Na tentativa de combater essa exploração, em 1995, a Fundação Abrinq lançou o Programa Empresa Amiga da Criança.

O Programa mobiliza e reconhece empresas que realizam ações sociais para a promoção e defesa dos direitos das crianças e adolescentes (FUNDAÇÃO ABRINQ SAVE THE CHILDREN, 2013). O objetivo geral do programa é engajar o setor empresarial na promoção e defesa dos direitos da criança e dos adolescentes. Para tanto, de acordo com o Guia Empresa Amiga da Criança (2013), o Programa se propõe a:

- a) Reconhecer por meio do título de Empresa Amiga da Criança, as empresas que desenvolvam ações em benefício de crianças e adolescentes, filhos(as) de funcionários(as) e de comunidades, nas áreas de assistência social, educação e saúde;
- b) Estimular o aprimoramento das ações sociais para crianças e adolescentes desenvolvidas pelas empresas;
- c) Contribuir para que as empresas reconhecidas pelo Programa sejam valorizadas por sua atuação social junto ao público infanto-juvenil.

Para receber o título de “Empresa Amiga da Criança”, as empresas devem assumir os cinco compromissos descritos a seguir.

1. Não explorar o trabalho infantil e não empregar adolescentes em atividades noturnas, perigosas e insalubres, respeitando a lei 8.069/90 – Estatuto da Criança e do Adolescente;
2. Alertar os fornecedores contratados que denúncia comprovada de trabalho infantil causará rompimento da relação comercial;
3. Realizar ações de conscientização dos clientes, fornecedores e comunidade sobre os prejuízos do trabalho infantil;
4. Desenvolver ações em benefício de crianças e adolescentes, filhos (as) de funcionários (as) nas áreas de educação e saúde; e
5. Realizar ações sociais em benefício de crianças e adolescentes de comunidades, conforme valores estabelecidos pela Fundação Abrinq – Save The Children.

Embora não estejam totalmente expressos no Programa Empresa Amiga da Criança os princípios da organização Fundação Abrinq compreendem: ética, transparência, solidariedade, diversidade, autonomia e independência.

Podem participar do Programa empresas privadas, públicas e de economia mista e cooperativas. Para participar é necessário: a) Ter

realizado ações sociais para crianças e adolescentes de comunidades no ano anterior; b) Estar de acordo com os cinco compromissos do Programa; c) Preencher a Ficha Cadastral; e d) Assinar o Termo de Compromisso (FUNDAÇÃO ABRINQ SAVE THE CHILDREN, 2013).

As empresas credenciadas como Empresas Amiga da Criança podem utilizar o Selo Empresa Amiga da Criança nos materiais de divulgação e embalagens da empresa, como placas, luminosos, site, papelaria, notas fiscais, sacolas, adesivos, etiquetas e anúncios, entre outros (GUIA EMPRESA AMIGA DA CRIANÇA, 2013).

A participação no Programa é renovada a cada ano. Para isso é necessário o preenchimento do cadastro, que novamente passa pela análise da Fundação Abrinq - Save the Children (GUIA EMPRESA AMIGA DA CRIANÇA, 2013). No processo de atualização a equipe técnica do Programa Empresa Amiga da Criança solicita documentos e promove visitas a algumas empresas credenciadas, a fim de conhecer as ações que desenvolve em relação aos compromissos assumidos. A amostra definida é a raiz quadrada do número de empresas credenciadas ao Programa (GUIA EMPRESA AMIGA DA CRIANÇA, 2013).

A próxima subseção descreve as ferramentas de sistema de gestão mais aderidas pelas empresas do ISE.

4.2.2 Ferramentas de sistemas de gestão

As áreas centrais das ferramentas de sistemas de gestão mais aderidas pelas empresas do ISE, assim como o conteúdo central destas normas, podem ser visualizados no quadro 29.

Quadro 29: Área central e conteúdo principal das ferramentas de sistemas de gestão

Ferramentas de sistemas de gestão	Área central	Estabelece (m)
11. AA1000	<i>Accountability</i>	Requisitos
12. ISO 9001	Gestão da Qualidade	
13. ISO 14001	Meio Ambiente	
14. OHSAS 18001	Segurança e saúde	

Fonte: Elaborado pelo autor

As ferramentas supracitadas provêm orientações processuais específicas para implementar e manter sistemas de gestão, programas e

atividades. Estas ferramentas se caracterizam por utilizarem a metodologia PDCA (*plan, do, check, act*) e serão descritas nas próximas subseções.

4.2.2.1 AA1000

Os padrões da série AA1000 são desenvolvidos por meio de um processo de consulta *multistakeholder* (ACCOUNTABILITY, 2013).

As normas AA1000 compreendem três diferentes normas, as quais, em conjunto, apresentam características de uma norma de sistema de gestão. A AA1000 *AccountAbility Principles Standard* (AA1000APS) fornece um quadro para a organização identificar, priorizar e responder aos desafios de sustentabilidade. A AA1000 *Assurance Standard* (AA1000AS) oferece uma metodologia para os profissionais de *assurance* avaliarem a natureza e a extensão pela qual uma organização adere aos Princípios da AccountAbility. A AA1000 *Stakeholder Engagement Standard* (AA1000SES) fornece uma estrutura para ajudar as organizações a garantirem que os processos de engajamento das partes interessadas tenha finalidade, seja robusto e entregue resultados (ACCOUNTABILITY, 2013).

O objetivo da AA1000APS (2008) é proporcionar às organizações um conjunto de princípios, com aceitação a nível internacional e disponíveis de forma gratuita, que lhes permita enquadrar e estruturar a forma como compreendem, administram, implementam, avaliam e comunicam a sua prestação de contas (AA1000APS, 2008). Os Princípios AA1000APS (2008) servem de base para compreender e alcançar o *assurance* em sustentabilidade de acordo com a AA1000AS (2008) e um envolvimento responsável das partes interessadas segundo a AA1000SES (2005). São três os Princípios AA1000 da AccountAbility, sendo que o primeiro é um princípio base.

- a) Inclusão: consiste na participação das partes interessadas no desenvolvimento e efetivação de uma resposta estratégica e responsável em relação à sustentabilidade;
- b) Relevância: consiste em determinar a relevância material e a significância de um assunto para uma organização e respectivas partes interessadas;
- c) Responsabilidade: consiste na capacidade de resposta de uma organização às preocupações das partes interessadas que afetam o seu desempenho sustentável.

O princípio base da Inclusão é necessário para se alcançar a Relevância e a Responsabilidade. Em conjunto, os três princípios servem de base para a realização da prestação de contas (AA1000APS, 2008, P.9)

A AA1000AS (2008) é uma norma com aceitação a nível internacional e gratuita que fornece os requisitos necessários à execução de um processo de *assurance* em sustentabilidade. De acordo com a AA1000AS (2008), o *assurance* em sustentabilidade avalia e proporciona conclusões sobre a natureza e o nível de adesão aos Princípios AA1000 da AccountAbility e, quando aplicável, a qualidade da informação disponibilizada publicamente em relação ao desempenho sustentável.

A AA1000ES oferece um sistema que busca melhorar a qualidade da concepção, implementação, avaliação, e comunicação do envolvimento das partes interessadas. A norma descreve como estabelecer compromisso com o engajamento dos *stakeholders* (envolvimento das partes interessadas); como integrar o engajamento dos *stakeholders* com a estratégia, governança e operações; como determinar a finalidade, o escopo e as partes interessadas para o engajamento; e aponta os processos que proporcionarão qualidade e prática de engajamento inclusiva, e resultados de valor (AA1000ES, 2011).

O núcleo do trabalho das normas da série AA1000 são baseadas nos princípios de: a) inclusão: as pessoas devem ser ouvidas sobre as decisões que as impactam; b) materialidade: os tomadores de decisão devem identificar e serem claro sobre as questões que importam; e c) receptividade: as organizações devem ser transparentes em suas ações (ACCOUNTABILITY, 2013). As normas tratam de questões que afetam governança, modelos de negócios e estratégia organizacional, bem como providenciam orientação operacional em *assurance* de sustentabilidade e engajamento com os *stakeholders* (ACCOUNTABILITY, 2013).

Segundo Louette (2007), algumas das mais importantes contribuições da AA 1000 são os processos e definições que dão suporte à prática da responsabilidade social empresarial.

O processo de implantação da AA 1000 segue um ciclo definido de atividades agrupadas nos cinco elementos da norma: planejamento; contabilidade; auditoria e relato; integração; e engajamento das partes interessadas. A verificação acompanha todo o processo de implantação, que nem sempre acontece de em ordem cronológica (LOUETTE, 2007).

As normas da série AA1000 são utilizadas por um amplo espectro de organizações: empresas multinacionais, pequenas e médias empresas, governos e sociedades civis (ACCOUNTABILITY, 2013). A AA 1000 pode ser usada isoladamente ou em conjunto com outros padrões de prestação de contas, como a Global Report Initiative (GRI) e as normas ISO e SA 8000 (LOUETTE, 2007).

De acordo com Louette (2007), a norma é certificável, porém não define padrões de certificação ou desempenho real, mas especifica o processo a ser seguido na construção do relatório de desempenho e não os níveis de desempenho desejados (ACCOUNTABILITY, 2013).

4.2.2.2 ISO 9001

As normas da Organização Internacional para Normalização (*International Organization for Standardization - ISO*) são desenvolvidas por um painel de especialistas, dentro de uma comissão técnica, que são compostas de representantes da indústria, ONGs, governos e outras partes interessadas. Uma vez identificada a necessidade por uma norma, esses especialistas se reúnem para discutir e negociar um projeto de norma. O projeto desenvolvido é compartilhado com os membros da ISO que são convidados a votar e comentar sobre ele. Se um consenso é alcançado o projeto torna-se uma norma da ISO, se não ele retorna para a comissão técnica para modificações (INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION, 2013).

As normas da ISO: devem responder a uma necessidade no mercado; são baseadas na opinião de especialistas globais; são desenvolvidas através de um processo *multi-stakeholder*; e são baseadas em um consenso.

A família ISO 9000 aborda vários aspectos da gestão da qualidade. Os padrões da família ISO 9000 são:

- ISO 9001:2008 - define os requisitos de um sistema de gestão da qualidade
- ISO 9000:2005 - aborda os conceitos básicos e linguagem
- ISO 9004:2009 - se concentra em como fazer um sistema de gestão da qualidade mais eficiente e eficaz
- ISO 19011:2011 - define linhas de orientação sobre as auditorias internas e externas de sistemas de gestão da qualidade.

Os padrões fornecem orientação e ferramentas para empresas e organizações garantirem que seus produtos e serviços sempre atendam

as necessidades do cliente, e que a qualidade seja constantemente melhorada (INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION, 2013).

A ISO 9001 estabelece os critérios para um sistema de gestão da qualidade e é o único padrão na família que pode ser certificada. A norma “especifica requisitos para um sistema de gestão da qualidade que podem ser usados pelas organizações para aplicação interna, para certificação ou para fins contratuais. Ela está focada na eficácia do sistema de gestão da qualidade em atender aos requisitos dos clientes” (ISO 9001, 2000, P.VIII).

A ISO 9001 especifica requisitos para um sistema de gestão da qualidade, quando uma organização: a) necessita demonstrar sua capacidade para fornecer produtos que atendam de forma consistente aos requisitos do cliente e requisitos estatutários e regulamentares aplicáveis; e b) pretende aumentar a satisfação do cliente por meio da aplicação eficaz do sistema, incluindo processos para melhoria contínua do sistema, e assegurar a conformidade com os requisitos do cliente e os requisitos estatutários e regulamentares aplicáveis (ISO 9001, 2008, P.1).

De acordo com os requisitos gerais da norma ISO 9001, a organização deve: determinar os processos necessários para o sistema de gestão da qualidade e sua aplicação por toda a organização; determinar a sequência e interação desses processos; determinar critérios e métodos necessários para assegurar que a operação e o controle desses processos sejam eficazes; assegurar a disponibilidade de recursos e informações necessárias para apoiar a operação e o monitoramento desses processos; monitorar, medir onde aplicável e analisar esses processos; implementar ações necessárias para atingir os resultados planejados e a melhoria contínua desses processos. Outros requisitos mencionados pela norma incluem::

- a) A organização deve estabelecer e manter um manual da qualidade;
- b) Os documentos requeridos pelo sistema de gestão da qualidade devem ser controlados;
- c) A Alta Direção deve fornecer evidência do seu comprometimento com o desenvolvimento e com a implementação do sistema de gestão da qualidade, e com a melhoria contínua de sua eficácia: a) comunicando à organização da importância de atender aos requisitos dos clientes, como também aos requisitos estatutários e regulamentares; b) estabelecendo a política da qualidade; c) assegurando que os objetivos da qualidade são estabelecidos; d)

- conduzindo as análises críticas pela direção; e) assegurando a disponibilidade de recursos;
- d) A Alta Direção deve assegurar que a política da qualidade seja comunicada e entendida por toda a organização;
 - e) A Alta Direção deve assegurar que as responsabilidades e a autoridade sejam definidas e comunicadas em toda a organização;
 - f) A Alta Direção deve analisar criticamente o sistema de gestão da qualidade da organização, a intervalos planejados, para assegurar sua contínua adequação, suficiência e eficácia;
 - g) A organização deve prover treinamento ou tomar outras ações para atingir a competência necessária;
 - h) A organização deve determinar os requisitos especificados pelo cliente, incluindo os requisitos para entrega e para atividades de pós-entrega;
 - i) A organização deve determinar e implementar providências eficazes para se comunicar com os clientes;
 - j) A organização deve assegurar que o produto adquirido está conforme com os requisitos especificados de aquisição;
 - k) A organização deve planejar e realizar a produção e a prestação de serviço sob condições controladas;
 - l) A organização deve planejar e implementar os processos necessários de monitoramento, medição, análise e melhoria;
 - m) A organização deve monitorar informações relativas à percepção do cliente sobre se a organização atendeu aos requisitos do cliente;
 - n) A organização deve continuamente melhorar a eficácia do sistema de gestão da qualidade por meio do uso da política da qualidade, objetivos da qualidade, resultados de auditorias, análise de dados, ações corretivas e preventivas e análise crítica pela direção.

Os oito princípios de gestão da qualidade são definidos na norma ISO 9000:2005 e na ISO 9004:2009. Os princípios consistem em: foco no cliente, liderança, envolvimento das pessoas, abordagem por processos, abordagem sistêmica para a gestão, melhoria contínua, abordagem factual para a tomada de decisão, e relações mutuamente benéficas com o fornecedor.

A ISO 9001:2008 pode ser utilizada por qualquer organização, grande ou pequena, independentemente da sua atividade ou setor (INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION, 2013). Após se adequar aos requisitos da norma, a empresa precisa

contratar um organismo certificador para atestar sua conformidade. A auditoria checa *in loco* tudo o que a empresa diz fazer.

4.2.2.3 ISO 14001

A família ISO 14000 aborda vários aspectos da gestão ambiental. As normas oferecem ferramentas práticas para organizações que procuram identificar e controlar seu impacto ambiental e melhorar constantemente seu desempenho ambiental. A ISO 14001:2004 e a ISO 14004:2004 focam em sistemas de gestão ambiental. As outras normas da família focam em aspectos ambientais específicos, como análise do ciclo de vida (*life cycle analysis*), comunicação e auditoria (INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION, 2013).

A ISO 14001:2004 estabelece os critérios para um sistema de gestão ambiental e é a única norma da família que pode ser certificada. A norma não declara requerimentos para o desempenho ambiental, mas traça um quadro para a organização configurar um sistema de gestão ambiental eficaz (INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION, 2013).

A norma especifica os requisitos para um sistema de gestão ambiental que permita à organização desenvolver e implementar uma política e objetivos, tendo em consideração requisitos legais e informação sobre aspectos ambientais significativos (ISO 14001, 2004, P.6). Aplica-se aos aspectos ambientais que a organização identifica como sendo aqueles que pode controlar e aqueles que pode influenciar. A norma em si não define critérios específicos de desempenho ambiental (ISO 14001, 2004, P.6).

Os requisitos do sistema de gestão ambiental da ISO 14001 abrangem: requisitos gerais; política ambiental; planejamento; implementação e operação; e verificação. Dentre os requisitos podem-se destacar os seguintes para os fins deste trabalho:

- a) A administração do topo deve definir a política ambiental da organização;
- b) A organização deve estabelecer, implementar e manter um ou mais procedimentos para: identificar os aspectos ambientais das suas atividades, produtos e serviços que pode controlar e aqueles que pode influenciar; determinar os aspectos que têm ou podem ter impacto(s) significativo(s) sobre o ambiente;
- c) A organização deve estabelecer, implementar e manter um ou mais procedimentos para: identificar e ter acesso aos requisitos

- legais aplicáveis e a outros requisitos que a organização subscreva, relacionados com os seus aspectos ambientais;
- d) A organização deve estabelecer, implementar e manter objetivos e metas documentados em todos os níveis e funções relevantes dentro da organização.
 - e) Para atingir os seus objetivos e metas, a organização deve estabelecer, implementar e manter um ou mais programas, os quais devem incluir: a designação das responsabilidades para atingir os objetivos e metas; os meios e os prazos de realização;
 - f) A gestão deve garantir a disponibilidade dos recursos indispensáveis para estabelecer, implementar, manter e melhorar o sistema de gestão ambiental;
 - g) As atribuições, as responsabilidades e a autoridade devem ser definidas, documentadas e comunicadas, de forma a proporcionar uma gestão ambiental eficaz;
 - h) A gestão do topo da organização deve nomear um ou mais representantes que devem ter atribuições, responsabilidades e autoridade definidas para assegurar que o SGA é estabelecido, implementado e mantido;
 - i) A organização deve estabelecer, implementar e manter um ou mais procedimentos para as pessoas que trabalham para a organização ou em seu nome, estarem sensibilizadas para a importância da conformidade com a política ambiental, os procedimentos e os requisitos do SGA;
 - j) No que se refere aos seus aspectos ambientais e ao seu SGA, a organização deve estabelecer, implementar e manter um ou mais procedimentos para: comunicação interna entre os vários níveis e funções da organização; receber, documentar e responder a comunicações relevantes de partes interessadas externas;
 - k) A organização deve responder às situações de emergência e aos acidentes reais, e prevenir ou mitigar os impactos ambientais adversos associados;
 - l) A organização deve estabelecer, implementar e manter um ou mais procedimentos para monitorar e medir, de uma forma regular, as características principais das suas operações que possam ter um impacto ambiental significativo;
 - m) Em coerência com o seu compromisso de cumprimento, a organização deve estabelecer, implementar e manter um ou mais procedimentos para avaliar, periodicamente, a conformidade com os requisitos legais aplicáveis;

n) A gestão do topo deve rever o SGA da organização em intervalos planejados.

A ISO 14001:2004 pode fornecer uma garantia à gestão da empresa, aos funcionários e às partes interessadas que o impacto ambiental está sendo medido e melhorado (INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION, 2013).

4.2.2.4 OHSAS 18001

A OHSAS 18001 foi criada através de um esforço conjunto dos principais organismos nacionais de normalização, organismos de certificação, e consultorias especializadas do mundo (OHSAS 18001, 2013). A norma pode ser utilizada por todos os tipos e tamanhos de organizações (OHSAS, 2007).

A OHSAS 18000 é uma norma internacional de especificação de um sistema de gestão de segurança e saúde ocupacional (SGSSO). As normas OHSAS têm como objetivo fornecer às organizações elementos de um sistema de gestão de Segurança e Saúde Ocupacional (SSO) eficaz (OHSAS, 2007). É composta pelas normas OHSAS 18001 e OHSAS 18002. A primeira apresenta os requisitos para um sistema de gestão de saúde e segurança ocupacional, e a segunda as diretrizes para a implementação do sistema.

O objetivo geral da Norma OHSAS é apoiar e promover boas práticas de SSO. A OHSAS 18001 especifica os requisitos para um sistema de gestão de SSO, permitindo que a organização desenvolva e implemente uma política e objetivos que levem em conta os requisitos legais e as informações sobre os riscos de SSO (OHSAS, 2007).

A norma não declara critérios específicos de desempenho de SSO, nem dá detalhes específicos de um projeto de um sistema de gestão, mas oferece um sistema que permite que a organização: desenvolva uma política de SSO; estabeleça objetivos e processos para atingir os compromissos desta política; tome as medidas necessárias para melhorar seu desempenho (OHSAS, 2007).

Os elementos do sistema de gestão de SSO compreendem: política de SSO; planejamento; implantação e operação; verificação e ações corretivas. Dentre os requisitos exigidos pela norma pode-se destacar:

- a) Deve existir uma política de segurança e saúde ocupacional;
- b) A organização deve estabelecer e manter procedimentos para a contínua identificação de perigos, avaliação de riscos, e a implementação das medidas de controle necessárias;

- c) A organização deve estabelecer e manter um procedimento para identificar e acessar a legislação e outros requisitos de SSO e legais que lhe são aplicáveis;
- d) A organização deve estabelecer e manter documentado os objetivos de segurança e saúde ocupacional, para cada função e nível relevante da organização.
- e) A organização deve estabelecer e manter (um) programa(s) de gestão de SSO para alcançar seus objetivos.
- f) As funções, responsabilidades e autoridades do pessoal que administra, executa e verifica atividades que tem um efeito nos riscos de SSO das atividades, instalações e processos da organização, devem ser definidas, documentadas e comunicadas para facilitar a gestão de SSO.
- g) A organização deve designar um membro da alta administração com a particular responsabilidade de assegurar que o sistema de gestão de SSO seja devidamente implementado;
- h) A administração deve fornecer recursos essenciais para a implementação, controle e melhoria do sistema de gestão de SSO;
- i) A organização deve estabelecer e manter procedimentos para assegurar que seus empregados estejam conscientes da importância da conformidade com os procedimentos e política de SSO, e com os requisitos do sistema de gestão de SSO;
- j) A organização deve identificar as operações e atividades que estão associadas aos riscos identificados, onde as medidas de controle precisam ser aplicadas.
- k) A organização deve estabelecer e manter procedimentos para periodicamente monitorar e medir o desempenho de SSO;

A próxima subseção descreve as ferramentas de diretriz de processos mais aderidas pelas empresas do ISE de 2012.

4.2.3 Ferramentas de diretriz de processos

A área central e o conteúdo principal das ferramentas de diretriz de processos mais aderidas pelas empresas do ISE podem ser visualizados no quadro 30.

Quadro 30: Área central e conteúdo das ferramentas de diretriz de processos

Ferramentas de diretriz de processos	Área central	Estabelece/Oferece
15. Balanço Social IBASE	Balanço social	Indicadores
16. <i>Global Reporting Initiative</i>	Relatório de sustentabilidade	Diretrizes
17. ISO 14064	Relatório de GEE	
18. Programa Brasileiro do GhG Protocol	Realização de inventários	Diretrizes, suporte, capacitação, outros

Fonte: Elaborado pelo autor

Estas ferramentas auxiliam na avaliação e na comunicação do desempenho das organizações, e serão descritas a seguir.

4.2.3.1 Balanço Social IBASE

O Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE), em parceria com diversos representantes de empresas públicas e privadas, a partir de inúmeras reuniões e debates com vários setores da sociedade, desenvolveu o Balanço Social IBASE. O modelo tem a vantagem de estimular todas as organizações a divulgarem seu balanço social, independente do tamanho e setor (INSTITUTO BRASILEIRO DE ANÁLISES SOCIAIS E ECONÔMICAS, 2013).

Criado em 1998, o balanço social do IBASE é um demonstrativo publicado anualmente pela empresa reunindo um conjunto de informações sobre os projetos, benefícios e ações sociais dirigidas aos empregados, investidores, analistas de mercado, acionistas e à comunidade. No balanço social a empresa mostra o que faz por seus profissionais, dependentes, colaboradores e comunidade, dando transparência às atividades que buscam melhorar a qualidade de vida para todos (INSTITUTO BRASILEIRO DE ANÁLISES SOCIAIS E ECONÔMICAS, 2013).

O conteúdo do Balanço Social IBASE pode ser visualizado no quadro 31.

Quadro 31: Indicadores do Balanço Social IBASE

1. Base de Cálculo	Informa sobre a geração de receitas, resultado operacional e folha de pagamento bruta.
2. Indicadores Sociais Internos	Investimentos em alimentação, educação, capacitação, saúde, etc. dos colaboradores.
3. Indicadores Sociais Externos	Investimentos da empresa na comunidade (projetos sociais em cultura, educação; etc.) e os tributos.
4. Indicadores Ambientais	Investimentos com educação ambiental, em projetos de despoluição, com o público interno e ou sociedade.
5. Indicadores do Corpo Funcional	Número de admissões, mulheres, negros, pessoas com deficiência, aprendizes.
6. Informações relevantes quanto ao Exercício da Cidadania Empresarial	Número de acidentes do trabalho, controle dos padrões de segurança e salubridade.
7. Outras Informações	Outras informações que a empresa julgar necessárias.

Fonte: Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (2013)

Atualmente o Balanço Social IBASE adota 43 indicadores quantitativos e 8 qualitativos. As iniciativas do IBASE são regidas pelos princípios da liberdade, igualdade, solidariedade, participação, diversidade e justiça socioambiental.

O acesso ao Balanço Social do IBASE é eletrônico e gratuito. Em 2008, o IBASE suspendeu a entrega do Selo Balanço Social IBASE/Betinho, que está em fase de avaliação e reformulação. O selo assegura que a empresa seguiu as normas de preenchimento e divulgação previstas em seu modelo.

4.2.3.2 Global Reporting Initiative

Todos os documentos desenvolvidos pela organização GRI são testados e aperfeiçoados constantemente e recorrem a um processo que visa o consenso, através do diálogo, entre as várias partes interessadas, incluindo as empresas, os investidores, os sindicatos, a sociedade civil, os contabilistas, os acadêmicos, entre outros (GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2006, P.4).

A Estrutura de Relatórios da Global Reporting Institute (GRI) foi criado em 1999 com o objetivo de servir como estrutura globalmente

aceita para a elaboração de relatórios sobre o desempenho econômico, ambiental e social de uma organização. O GRI descreve os conteúdos gerais e específicos por setor, aceitos globalmente pelas várias partes interessadas, como sendo aplicáveis na elaboração de um relatório relativo ao desempenho da sustentabilidade de uma organização (GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2013).

O documento ‘Diretrizes para a Elaboração de Relatórios de Sustentabilidade do GRI’ apresenta as diretrizes para a elaboração dos relatórios em duas partes. A parte 1 apresenta orientações e descreve os princípios fundamentais do processo de elaboração de relatórios, quais sejam: relevância, inclusão das partes interessadas, contexto da sustentabilidade, e integridade. A aplicação destes princípios, em conjunto com as informações-padrão, determina as questões e os indicadores que devem relatados. Para garantir a qualidade apropriada da informação relatada, apresentam-se os princípios de equilíbrio, comparação, precisão, periodicidade, fidedignidade e clareza.

A parte 2 especifica o conteúdo fundamental que deve constar num relatório de sustentabilidade. Há três tipos diferentes de informações-padrão que devem ser incluídas:

- a) Perfil: informações que estabelecem o contexto geral para a compreensão do desempenho da organização, tais como a sua estratégia, perfil e governança;
- b) Abordagem de Gestão: informações que indicam a forma como uma organização aborda um determinado conjunto de aspectos, clarificando o contexto para a compreensão do desempenho numa área específica;
- c) Indicadores de Desempenho: produzem informações comparáveis sobre o desempenho econômico, ambiental e social da organização.

O conteúdo do relatório GRI pode ser visualizado no quadro 32.

Quadro 32: Conteúdo do relatório GRI

1. Estratégia e análise	1.1 a 1.2 - Estratégia e análise
2. Perfil organizacional	2.1 a 2.10 - Perfil organizacional
3. Parâmetros para o relatório	3.1 a 3.4 - Perfil do relatório 3.5 a 3.11 - Escopo e Limite do relatório 3.12 - Sumário de conteúdo da GRI 3.13 - Verificação

4. Governança, compromissos e engajamento	4.1 a 4.10 – Governança 4.11 a 4.13 - Compromissos com iniciativas externas 4.14 a 4.17 - Engajamento dos <i>stakeholders</i>	
5.1 EC - Indicadores Econômicos	Desempenho Econômico; Presença de Mercado; Impactos econômicos indiretos	
5.2 EN - Indicadores Ambientais	Materiais; Energia; Água; Biodiversidade; Emissões, efluentes e resíduos; Produtos e serviços; Conformidade; Transporte; Geral.	
5.3 Indicadores Sociais	1. LA - Práticas trabalhistas	Emprego; Relações entre os trabalhadores e a governança; Saúde e segurança no trabalho; Treinamento e educação; Diversidade e igualdade de oportunidades.
	2. HR - Direitos humanos	Não-discriminação; Liberdade de associação e acordo de negociação coletiva; Abolição do trabalho infantil; Prevenção de trabalho forçado e escravo; Práticas de reclamações e queixas; Práticas de segurança; Direitos dos indígenas
	3. SO - Sociedade	Comunidade; Corrupção; Políticas públicas; Concorrência desleal; Conformidade
	4. Responsabilidade de pelo produto	Saúde e segurança do cliente; Rotulagem de produtos e serviços; Comunicações de marketing; Privacidade do cliente; Conformidade.

Fonte: Global Reporting Initiative (2006)

Após a finalização de um relatório, os responsáveis pela sua execução deverão declarar qual o nível de aplicação da estrutura da GRI, através do sistema de “Níveis de Aplicação GRI”. A declaração do nível de aplicação resulta numa comunicação clara dos elementos da estrutura da GRI que foram utilizados na elaboração do relatório. O sistema tem três níveis, para fazer face aos diferentes graus de experiência dos responsáveis pela elaboração dos relatórios – principiante, intermediário e experiente. Esses três níveis são representados por letras – C, B e A, como pode ser visualizado na figura 4.

Relatório		C	C+	B	B+	A	A+
Níveis de aplicação							
Conteúdo do Relatório	Perfil da G3 RESULTADO	Responder aos itens: 1.1; 2.1 a 2.10; 3.1 a 3.8, 3.10 a 3.12; 4.1 a 4.4, 4.14 a 4.15.		Responder a todos os critérios elencados para o Nível C mais: 1.2; 3.9, 3.13; 4.5 a 4.13, 4.16 a 4.17.		O mesmo exigido para o nível B	
	Informações sobre a Forma de Gestão da G3 RESULTADO	Não exigido	Com Verificação Externa	Informações sobre a Forma de Gestão para cada Categoria de Indicador	Com Verificação Externa	Forma de Gestão divulgada para cada Categoria de Indicador	Com Verificação Externa
	Indicadores de Desempenho da G3 & Indicadores de Desempenho do Suplemento Setorial RESULTADO	Responder a um mínimo de 10 Indicadores de Desempenho, incluindo pelo menos um de cada uma das seguintes áreas de desempenho: social, econômico e ambiental.		Responder a um mínimo de 20 Indicadores de Desempenho, incluindo pelo menos um de cada uma das seguintes áreas de desempenho: econômico, ambiental, dir. humanos, práticas trabalhistas, sociedade, responsabilidade pelo produto.		Responder a cada Indicador essencial da G3 e do Suplemento Setorial* com a devida consideração ao Princípio da materialidade de uma das seguintes formas: a) respondendo ao indicador ou b) explicando o motivo da omissão.	
*Suplemento Setorial em sua versão final.							

Figura 4: Níveis de aplicação dos relatórios GRI

Fonte: Global Reporting Initiative (2006)

Os critérios de comunicação definidos em cada nível refletem uma crescente aplicação ou grau de abrangência da estrutura de elaboração de relatórios da GRI (GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2006)

Uma organização autodeclara um determinado nível, com base na sua própria avaliação do conteúdo do relatório, quando comparado com os critérios dos Níveis de Aplicação da GRI (GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2006). Ao optar por processos externos de garantia de fidelidade, a organização pode inserir um “sinal mais” (+) em cada nível (ex., C+, B+, A+);

A estrutura de relatório da *Global Reporting Initiative* foi concebida para ser utilizada por organizações de qualquer dimensão, setor ou localização (GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2013).

Solicita-se que as organizações que recorrerem às Diretrizes ou outros elementos da Estrutura dos Relatórios da GRI, no decorrer da preparação dos seus relatórios, notifiquem a Global Reporting Initiative,

no momento da sua publicação. Nessa altura, as organizações podem escolher uma ou mais das seguintes opções:

- a) Notificar a GRI acerca da publicação do relatório e fornecer uma cópia impressa e/ou digital;
- b) Registrar o documento na base de dados de relatórios da GRI, disponível na Internet;
- c) Solicitar que a GRI analise o nível de aplicação da autodeclaração.

A GRI recomenda a utilização de um processo externo de garantia de fiabilidade para os relatórios de sustentabilidade, que deverá ser realizada por grupos ou indivíduos não pertencentes à organização solicitante (GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2006).

4.2.3.3 ISO 14064

A norma ISO 14064 integra a série de normas da ISO 14000. Publicada em março de 2006, a norma tem como objetivo providenciar clareza e consistência para a quantificação, monitoramento, relato e validação/verificação de inventários ou projetos de gases de efeito estufa (GEE). A utilização da norma ISO 14064 (2006) se destina a especificamente:

- a) Melhorar a confiabilidade ambiental da quantificação de GEE;
- b) Aumentar a credibilidade, a consistência e a transparência da quantificação, do monitoramento e da elaboração de relatórios de GEE sobre reduções de emissões e melhorias de remoções de projetos de GEE;
- c) Facilitar o desenvolvimento e a implementação de planos e estratégias de gerenciamento de GEE de uma organização;
- d) Facilitar o desenvolvimento e a implementação de projetos de GEE;
- e) Facilitar a capacidade de acompanhar o desempenho e o progresso na redução de emissões de GEE e/ou aumento nas remoções de GEE;
- f) Facilitar a concessão de créditos de carbono originados de reduções de emissão ou melhorias de remoção de GEE e sua negociação.

A norma apresenta-se dividida em 3 partes. A 14064-1 especifica princípios e requisitos no nível da organização para a quantificação e elaboração de relatórios de emissões e remoções de gases de efeito estufa (GEE). A norma inclui requisitos para o projeto, o desenvolvimento, o gerenciamento, a elaboração de relatórios e a

verificação de um inventário de GEE da organização (ISO 14064-1, 2006).

A ISO 14064-2 foca em projetos de GEE ou em atividades especificamente destinadas a reduzir as emissões de GEE ou aumentar remoções de GEE. A norma inclui princípios e requisitos para determinar cenários, monitorar, quantificar e comunicar as reduções e remoções de Gases do Efeito Estufa. Além disso, a ISO 14064-2 fornece a base para que projetos de GEE sejam validados e verificados (ISO 14064-1, 2006).

A ISO 14064-3 detalha princípios e requisitos para a verificação de inventários de GEE e validação/verificação de projetos de GEE. A norma descreve o processo de validação ou verificação de GEE e especifica componentes como validação/verificação de planejamento e procedimentos de avaliação. A ISO 14064-3 pode ser utilizada por organizações ou grupos independentes para validar ou verificar as afirmações de GEE (ISO 14064-1, 2006).

As normas da ISO 14064 se baseiam em princípios que orientam a aplicação dos requisitos da norma. Os princípios expressos na norma ISO 14064-1 e ISO 14064-2 são: relevância, completude, consistência, precisão, e transparência. A aplicação dos princípios é fundamental para garantir que as informações relacionadas a GEE são verdadeiras e justas (ISO 14064-2, 2006). A norma 14064-3 apresenta os princípios que são fundamentais para a validação e a verificação, quais sejam: independência, conduta ética, apresentação adequada, e o devido zelo profissional (ISO 14064-3, 2006).

As partes 1, 2 e 3 da ISO 14064 são sequenciais e complementares. Juntas, as partes compõem um guia para os gases de efeito estufa, apresentando normas para a quantificação, monitorização e verificação/validação de emissões de GEEs.

O conteúdo abordado em cada uma destas normas pode ser visualizado no quadro 33.

Quadro 33: Conteúdo das normas ISO 14064

ISO 14064-1	ISO 14064-2	ISO 14064-3
1 Escopo	1 Escopo	1 Escopo
2 Definições	2 Definições	2 Definições
3 Princípios	3 Princípios	3 Princípios
4 Planejamento e Desenvolvimento de Inventários de GEE	4 Introdução aos projetos de GEE	4 Requisitos de Validação e Verificação
4.1 Limites	5 Requisitos para projetos de GEE	4.1 Validadores ou verificadores

Organizacionais	5.1 Requisitos gerais	4.2 Seleção do validador por verificador
4.2 Limites Operacionais	5.2 Descrevendo o projeto	4.3 Objetivos, escopo, critérios e nível de incerteza da validação ou verificação
4.3 Quantificação de Emissões e Remoções de GEE	5.3 Identificando fontes, sumidouros e reservatórios de GEE relevantes para o projeto	4.4 Abordagem da validação ou verificação
5 Componentes do Inventário de GEE	5.4 Determinando o cenários de referência	4.5 Avaliação do sistema de informações e seus controles
5.1 Emissões e Remoções de GEE	5.5 Identificando fontes, sumidouros e reservatórios de GEE para o cenário de referência	4.6 Avaliação das informações e dados de GEE
5.2 Atividades da Organização para reduzir emissões ou ampliar remoções de GEE	5.6 Identificando fontes, sumidouros e reservatórios de GEE para a monitoração ou estimação das emissões e remoções de GEE	4.7 Avaliação contra critérios de validação ou verificação
5.3 Ano-base do Inventário de GEE	5.7 Quantificando as emissões e/ou remoções de GEE	4.8 Avaliação da Declaração sobre os GEE
5.4 Avaliação e redução da incerteza	5.8 Quantificando as melhorias nas reduções e remoções de GEE	4.9 Declaração de validação e verificação
6 Gerenciamento da informação de inventários de GEE	5.9 Gerenciando a qualidade das informações	4.10 Registros da validação ou verificação
6.1 Gerenciamento da informação de GEE e monitoramento	5.10 Monitorando o projeto de GEE	
6.2 Retenção de documentos e dados	5.11 Documentando o projeto de GEE	
7 Relatórios de GEE	5.12 Validação e/ou verificação do projeto de GEE	
7.1 Planejamento	5.13 Relatando o projeto de GEE	
7.2 Conteúdo		
7.3 Formato		
7.4 Distribuição		
8 Papel da organização nas atividades de verificação		
8.1 Geral		
8.2 Preparação para a verificação		
8.3 Gestão da verificação		

Fonte: ISO 14064-1 (2006), ISO 14064-2 (2006), ISO 14064-3 (2006)

A ISO 14064 (2006) tem escopo global e pode ser utilizada por empresas ou organizações que pretendam realizar análises detalhadas de suas emissões de GEE.

Para receber a certificação ISO 14064, a organização deve calcular as emissões de gases de efeito estufa, contratar uma empresa

devidamente certificada para realizar a auditoria, e desenvolver projetos de MDL (Mecanismos de Desenvolvimento Limpo), os quais compensam os impactos ambientais (CARBOCLIMA, 2013).

4.2.3.4 Programa Brasileiro do GhG Protocol

O GHG Protocol desenvolvido nos EUA em 1998 foi baseado em um amplo processo de consulta pública. A ferramenta é utilizada para entender, quantificar e gerenciar as emissões de GEE de organizações (FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS, 2009). Em 2008, a metodologia foi adaptada ao contexto brasileiro, o que originou o Programa Brasileiro GHG Protocol. O processo de adaptação foi conduzido pelo GVces e pelo WRI em parceria com o Ministério do Meio Ambiente, o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS), o World Business Council for Sustainable Development (WBSCD) e 27 Empresas Fundadoras (PROGRAMA BRASILEIRO GHG PROTOCOL, 2013)

O Programa Brasileiro GHG Protocol tem como objetivo estimular a cultura corporativa para a elaboração e publicação de inventários de emissões de gases do efeito estufa, proporcionando aos participantes o acesso a instrumentos e padrões de qualidade internacional (PROGRAMA BRASILEIRO GHG PROTOCOL, 2013). O Programa apóia empresas para realização de seus inventários, incluindo os seguintes aspectos (FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS, 2009, P.6):

- a) Contabilização, cálculo, elaboração e publicação de relatório de GEE;
- b) Capacitação de empresas e organizações na temática de inventários e temas correlatos;
- c) Plataforma web para divulgação pública dos inventários;
- d) Espaço de intercâmbio de informações entre instituições públicas e privadas e modelos de gestão.

Para a realização dos inventários corporativos, o GHG Protocol estabelece seis passos básicos: 1) Definir os limites organizacionais do inventário; 2) Definir os limites operacionais do inventário; 3) Selecionar metodologia de cálculo e fatores de emissão; 4) Coletar dados das atividades que resultam na emissão de GEE; 5) Calcular as emissões; e 6) Elaborar o relatório de emissões de GEE (FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS, 2009).

O documento ‘Especificações do Programa Brasileiro GHG Protocol’ fornece as diretrizes para a contabilização, quantificação e

publicação de inventários corporativos de GEE. O conteúdo deste documento pode ser visualizado no quadro 34.

Quadro 34: Conteúdo do Programa Brasileiro GHG Protocol

Especificações do Programa Brasileiro GHG Protocol	
1. Programa Brasileiro GHG Protocol	5.1. Seleção do ano-base
2. Princípios para contabilização e elaboração do inventário	5.2. Recálculo das emissões do ano-base
3. Metas organizacionais e design do inventário	6. Identificando e calculando emissão de GEE
3.1. Gestão de riscos de GEE e identificação de oportunidades de redução	6.1. Identificar fontes de emissão
3.2. Inventário público e participação em programas voluntários de GEE	6.2. Selecionar uma abordagem de cálculo
3.3. Participação em programas obrigatórios de publicação de relatório	6.3. Coletar dados de atividade e escolher fatores de emissão
3.4. Participação em mercados de GEE	6.4. Aplicar ferramentas de cálculo
3.5. Reconhecimento por ação voluntária antecipada	6.4.1. Estrutura das ferramentas de cálculo
4. Definição dos limites de um inventário de emissões de GEE	6.5. Compilar dados de emissões de GEE no nível corporativo
4.1. Limites geográficos	6.5.1. Abordagens para compilar dados de emissões de GEE no nível corporativo
4.2. Limites organizacionais	7. Relatando emissões de GEE
4.2.1. Abordagem de controle operacional	7.1. Registro Público de Emissões de GEE
4.2.2. Abordagem de participação societária	7.2. Inventário Parcial
4.2.3. Apresentação da lista de Entidades Jurídicas	7.3. Tratamento de pequenas fontes de emissão
4.2.4. Publicação de informações referentes a bens arrendados	7.4. Diretrizes para a elaboração de um inventário completo
4.3. Limites operacionais	7.4.1. Informações obrigatórias
4.3.1. Escopo 1: Emissões diretas GEE	7.4.2. Informações opcionais
4.3.2. Escopo 2: Emissões indiretas de GEE de energia	7.5. Diretrizes adicionais para a divulgação dos resultados
4.3.3. Escopo 3: Outras emissões indiretas de GEE	7.5.1. Uso de indicadores em forma de razão (quocientes)
4.3.4. Ativos arrendados, atividades terceirizadas e franquias	8. Especificações para verificação
4.3.5. Dupla contabilização	9. Definição da meta de emissões de GEE
4.3.6. Emissões de biomassa	9.1. Por que estabelecer uma meta de GEE?
5. Monitorando emissões ao longo do tempo	9.2. Etapas para o estabelecimento de uma meta

Fonte: Fundação Getúlio Vargas e World Resource Institute (2013)

Cinco princípios balizam a contabilização e elaboração de relatórios de GEE de acordo com o Programa Brasileiro GHG Protocol: relevância, integralidade, consistência, transparência e exatidão (FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS, 2009)

Podem participar do Programa entidades legalmente constituídas (corporações, instituições, organizações) e reconhecidas pelas leis brasileiras, com operações no Brasil (FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS; WORLD RESOURCE INSTITUTE, 2013).

Existem duas opções de adesão ao Programa: ciclo completo; e publicação anual do inventário no registro público de emissões. O ciclo completo inclui participar das atividades do programa e a capacitação de 2 pessoas na metodologia, sendo recomendado para empresas que não têm experiência na elaboração de inventários de GEE utilizando o GHG Protocol. A segunda opção permite publicar 1 inventário no Registro Público e participar das atividades do Programa (PROGRAMA BRASILEIRO GHG PROTOCOL, 2013). As taxas de adesão variam conforme o porte da organização.

As iniciativas mais aderidas pelas empresas do ISE 2012 são descritas a seguir.

4.2.4 Iniciativas

As áreas e os conteúdos centrais das iniciativas mais aderidas pelas empresas do ISE podem ser visualizados no quadro 35.

Quadro 35: Área central e conteúdo principal das iniciativas

Iniciativas	Área central	Realizam/Oferecem
19. Empresas pelo Clima	Meio ambiente: mudanças climáticas	Serviços de formação, pesquisa, mobilização, comunicação, outros.
20. <i>Carbon Disclosure Project</i>	Avaliação da Governança Climática	Avaliação da governança climática e das emissões de GEE
21. Prêmio ABRASCA	Avaliação dos relatórios anuais	Avaliação da qualidade dos relatórios anuais
22. Índice Carbono Eficiente	Avaliação do relatório de GEE	Avaliação do relatório de GEE e do cumprimento dos prazos estabelecidos pela BM&FBOVESPA

23. Índice de Ações com Governança Corporativa Diferenciada	Desempenho da carteira de ações	Mensuração do desempenho de uma carteira teórica
24. Índice de Sustentabilidade Empresarial	Avaliação da Sustentabilidade	Avaliação da sustentabilidade
25. Índice <i>Dow Jones Sustainability World</i>		Avaliação da sustentabilidade

Fonte: Elaborado pelo autor

Uma iniciativa de responsabilidade social refere-se a uma “organização, programa ou atividade expressamente dedicada ao atingimento de um objetivo específico relacionado à responsabilidade social” (ISO 26000, 2010, P.94).

As iniciativas do quadro supracitado serão descritas nas próximas subseções.

4.2.4.1 Empresas pelo Clima

O Empresas Pelo Clima (EPC) é uma plataforma empresarial permanente com escopo nacional. A plataforma foi lançada no ano de 2009 em parceria com a rede The Prince of Wales Climate Leadership Network (CLN) e com a participação de 27 Empresas Fundadoras.

A iniciativa tem como objetivo mobilizar, articular e cocriar conhecimento, ferramentas e metodologias para a gestão e redução de emissões de GEE, para a gestão de riscos climáticos e para a proposição de políticas públicas e incentivos positivos no contexto de mudanças climáticas (EMPRESAS PELO CLIMA, 2013).

As formas de atuação do Empresas pelo Clima compreendem:

- a) Formação: proporcionar aos membros a vivência da gestão de carbono e articulação política mediante processo de análise e construção de casos e projetos.
- b) Pesquisa e produção de conhecimento: construir conjuntamente metodologias para cálculo e gestão de emissões adaptadas ao contexto brasileiro e propostas empresariais de políticas públicas para uma economia de baixo carbono.
- c) Articulação e intercâmbio: estimular e promover a articulação entre os membros e o governo, a fim de possibilitar a contribuição do setor privado na construção de políticas públicas para uma economia de baixo carbono; e estabelecer um ambiente

de intercâmbio de experiências e boas práticas entre os membros e parceiros.

- d) Mobilização e comunicação: ampliar o alcance das contribuições da Plataforma Empresas Pelo Clima para a transição rumo a uma economia de baixo carbono nacional e internacionalmente.

As atividades promovidas pela iniciativa envolvem: estudos e grupos de trabalho; oficinas com palestras, mesas redondas e estudos de casos reais; site, newsletter, eventos e outras ferramentas de mobilização e comunicação; participação em redes e eventos, promoção de reuniões e encontros (EMPRESAS PELO CLIMA, 2013).

O EPC foca na gestão e na redução das emissões de GEE, dando, portanto, continuidade as ações desenvolvidas pelo Programa Brasileiro GHG Protocol (FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS, 2013).

Como membros da Plataforma, as empresas devem assumir o compromisso de: publicar ao menos um inventário de GEE utilizando o Programa Brasileiro GHG Protocol; e desenvolver políticas e planos de gestão de GEE.

O EPC tem um ciclo de atividades de 2 anos, que se renova conforme a evolução da agenda das empresas e do Brasil em relação ao tema de mudanças climáticas. Assim, as empresas membro podem renovar a cada 2 anos sua participação na Plataforma. O investimento para a adesão é de R\$ 35.000 por ano (FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS, 2013).

4.2.4.2 Carbon Disclosure Project

Criado em 2000, o primeiro questionário do *Carbon Disclosure Project* foi enviado às 500 maiores empresas do mundo. Os questionários funcionam como um plano de ação para construir uma gestão eficiente de emissões de gases de efeito estufa e dos recursos naturais, bem como uma estratégia de longo prazo frente às mudanças climáticas (CARBON DISCLOSURE PROJECT, 2013).

A iniciativa *Carbon Disclosure Project* tem a finalidade de acelerar a criação de soluções e mitigar os efeitos do aquecimento global por meio da divulgação de informações relevantes do cerne dos negócios, políticas e decisões de investimento (CARBON DISCLOSURE PROJECT, 2013).

O *Carbon Disclosure Project* iniciou suas atividades na América Latina em 2006, com a criação de uma listagem local de empresas, com

base no índice IBrX⁴ da Bovespa. As companhias da edição latino-americana são escolhidas de acordo com os seguintes critérios: presença no Índice Standard & Poors Latin America 40 (S&P LA40); capitalização de mercado nas bolsas locais; participação anterior no projeto (CARBON DISCLOSURE PROJECT, 2013).

Em 2012, 80 empresas brasileiras foram convidadas pela CDP Brasil a reportarem suas emissões e políticas de combate às mudanças climáticas. Dessas empresas, 65% responderam ao CDP (CARBON DISCLOSURE PROJECT, 2012).

A organização *Carbon Disclosure Project* é a idealizadora dos questionários que avaliam a governança climática e as emissões de GEE das empresas. Os tópicos e seções abrangidos pelo questionário podem ser visualizados no quadro 36.

Quadro 36: Tópicos e seções do questionário de mudanças climáticas da CDP

Tópicos do questionário	Seções do questionário de mudança climática
Gestão	1. Governança
	2. Estratégia
	3. Metas e iniciativas
	4. Comunicação
Riscos e oportunidades	5. Riscos das mudanças climáticas
	6. Oportunidades das mudanças climáticas
Emissões	7, 8, 9, 10, 11. Emissões
	12. Energia
	13. Performance de emissões
	14. Comércio de emissões
	15. Emissões do Escopo 3

Fonte: *Carbon Disclosure Project* (2013)

Investidores institucionais, incluindo bancos, fundos de pensão, gestores de ativos, companhias de seguros e fundações são elegíveis para se tornarem signatários do CDP. Atualmente, mais de 722 investidores institucionais representando mais de \$87 trilhões de dólares em ativos são signatários do CDP (CARBON DISCLOSURE PROJECT, 2013)

Não há custos para se tornar signatário da iniciativa. A única condição para inscrição é que a organização, ao receber um pedido de

⁴ IBrX-50 lista as empresas brasileiras mais negociadas na Bovespa

informar a CDP, forneça uma resposta pública ao questionário (CARBON DISCLOSURE PROJECT, 2013).

4.2.4.3 Prêmio ABRASCA

O Prêmio ABRASCA, instituído pela ABRASCA em 1999, tem como objetivo incentivar o aprimoramento da elaboração de relatórios com maior clareza, transparência, qualidade e quantidade de informações e caráter inovador, tanto na apresentação expositiva quanto no projeto gráfico (ABRASCA, 2012).

Os relatórios anuais das empresas são avaliados pela ABRASCA tendo em vista os seguintes aspectos: clareza e conteúdo das informações; caráter educativo do documento; apresentação de informações não obrigatórias; impressão geral do relatório (ABRASCA, 2012).

A Comissão Julgadora valoriza as informações espontâneas, tais como: a) Análise comparativa do DVA; b) Análise dos aspectos econômico-financeiros; c) Aspectos socioambientais; d) Exposição sobre a estratégia global da empresa/organização; e) Gestão de risco; f) Governança corporativa (práticas já adotadas ou em vias de adoção); g) Informações sobre os mercados em que a empresa/organização atua; segmentação das vendas por áreas /ou produtos/ou serviços; h) Investimentos; i) Mensagem de abertura do presidente do Conselho e/ou do presidente executivo; j) Perfil da empresa (ou grupo)/organização; l) Quadro-resumo dos principais indicadores de desempenho operacional e financeiro, inclusive medidas de produtividade e sócio ambientais nos últimos exercícios.

As inscrições para o Prêmio ABRASCA são gratuitas e anuais. Podem se inscrever para participar: companhias abertas, empresas fechadas e as organizações não empresariais, que engloba fundações, instituições de ensino, associações de classe, clubes, igrejas, filantrópicas e similares (ABRASCA, 2012).

Para se habilitar ao Prêmio, basta preencher uma ficha de inscrição e encaminhá-la juntamente com 6 (seis) exemplares do relatório anual, no prazo estipulado pelos organizadores.

4.2.4.4 Índice Carbono Eficiente

O Índice Carbono Eficiente (ICO₂) foi criado a partir de uma iniciativa conjunta da BM&FBOVESPA e do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). O Índice é composto

pelas ações das empresas participantes do índice IBrX-50 que aceitaram participar dessa iniciativa adotando práticas transparentes com relação a suas emissões de gases efeito estufa (BM&FBOVESPA, 2013).

O ICO2 leva em consideração, na ponderação das ações participantes, as emissões de gases de efeito estufa (GEE) das empresas (BM&FBOVESPA, 2013, P.2).

A proposta é que o ICO2 seja um instrumento econômico de incentivo à adoção de práticas de gestão ambiental com foco em Mudanças Climáticas. Nesse sentido, acredita-se que o ICO2 irá promover mais transparência aos acionistas e ao mercado ao incentivar as empresas a mensurar, gerir e reportar suas emissões de GEE (BM&FBOVESPA, 2013).

Toda empresa, cuja ação pertence à carteira do IBrX-50, será automaticamente elegível para compor a carteira do ICO2. A inclusão na carteira do Índice, no entanto, está condicionada à adesão formal à iniciativa. Ao aderir à iniciativa, a empresa compromete-se a reportar dados do seu inventário anual de GEE de acordo com o nível de abrangência e prazo definidos pela BM&FBOVESPA.

A carteira teórica do ICO2 tem vigência de quatro meses. Ao final de cada quadrimestre, a carteira é reavaliada utilizando-se os procedimentos e critérios integrantes da metodologia (BM&FBOVESPA, 2013).

4.2.4.5 Índice de Ações com Governança Corporativa Diferenciada

O Índice de Ações com Governança Corporativa Diferenciada (IGC) foi criado em 2001 pela BOVESPA. Elegem-se à inclusão na carteira do índice todas as ações emitidas por empresas negociadas no Novo Mercado ou classificadas nos Níveis 1 e 2 da BOVESPA (BM&FBOVESPA, 2013).

O IGC mede o desempenho das ações de empresas listadas no Novo Mercado e nos Níveis 1 e 2 de governança corporativa da BOVESPA (BM&FBOVESPA, 2013). O Índice tem por objetivo medir o desempenho de uma carteira teórica composta por ações de empresas que apresentem bons níveis de governança corporativa (BM&FBOVESPA, 2013).

As ações constituintes da carteira do índice serão ponderadas pela multiplicação de seu respectivo valor de mercado por um fator de governança. Esse fator será igual a 2 para os papéis do Novo Mercado; 1,5 para os papéis do Nível 2; e 1 para os títulos do Nível 1 (BM&FBOVESPA, 2013).

As reavaliações da carteira teórica do IGC são realizadas a cada quadrimestre.

4.2.4.6 Índice de Sustentabilidade Empresarial

Iniciado em 2005, o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) foi originalmente financiado pela International Finance Corporation (IFC), braço financeiro do Banco Mundial, e seu desenho metodológico é responsabilidade do GVCes (ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL, 2013).

O ISE 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 (ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL, 2013).

O índice mede o retorno total de uma carteira teórica composta por ações de empresas com reconhecido comprometimento com a responsabilidade social e a sustentabilidade empresarial. A ferramenta busca criar um ambiente de investimento compatível com as demandas de desenvolvimento sustentável da sociedade contemporânea e estimular a responsabilidade ética das corporações (BM&FBOVESPA, 2013).

Os objetivos do ISE compreendem: funcionar como uma referência para o investimento socialmente responsável e atuar como indutor de boas práticas no meio empresarial brasileiro (BM&FBOVESPA, 2012).

O Gvcges desenvolveu um questionário para aferir o desempenho das companhias emissoras das 200 ações mais negociadas da BM&FBOVESPA, que parte do conceito do “triple bottom line”. O conceito de TBL envolve a avaliação de elementos ambientais, sociais e econômico-financeiros de forma integrada (ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL, 2013).

No questionário do ISE, além das dimensões do TBL, foram acrescentadas mais quatro dimensões que contemplam os seguintes grupos de indicadores: a) critérios gerais (que questiona, por exemplo, a posição da empresa perante acordos globais e se a empresa publica balanços sociais); b) critérios de natureza do produto (que questiona se o produto da empresa acarreta danos e riscos à saúde dos consumidores, entre outros); c) critérios de governança corporativa; e d) critérios relacionados às mudanças climáticas (ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL, 2013).

O GVces submete anualmente o questionário a uma consulta pública para validação pela sociedade civil do seu conteúdo, com o objetivo de aprimorar os critérios existentes, bem como incluir novos critérios relevantes (BM&FBOVESPA, 2013).

Os critérios avaliados em cada uma das dimensões abrangidas pelo questionário podem ser visualizados no quadro 37.

Quadro 37: Critérios avaliados nas dimensões abrangidas pelo ISE

Dimensão(ões)	Critérios avaliados nas dimensões
Ambiental, social e econômico-financeira	a) políticas (indicadores de comprometimento); b) gestão (indicadores de programas, metas e monitoramento); c) desempenho; e d) cumprimento legal.
Geral	a) compromissos; b) alinhamento; c) transparência; e d) corrupção.
Natureza do produto	a) impactos pessoais; b) impactos difusos; c) princípio da precaução; e d) informação ao consumidor.
Governança corporativa	a) propriedade; b) conselho de administração; c) auditoria e fiscalização; e d) conduta e conflito de interesses.
Mudanças climáticas	a) política; b) gestão; c) desempenho; e d) reporting.

Fonte: Índice de Sustentabilidade Empresarial (2013)

No que se refere à dimensão ambiental, há uma diferenciação dos questionários por grupos de setores econômicos, visando considerar as especificidades de cada setor quanto a seus impactos ambientais.

As companhias emissoras das 200 ações mais negociadas da BM&FBOVESPA são convidadas a participar do ISE.

4.2.4.7 Índice *Dow Jones Sustainability World*

O *Dow Jones Sustainability Index World* (Índice Dow Jones de Sustentabilidade Mundial) é oferecido em colaboração entre RobecoSAM e S&P Dow Jones Indices.

Lançado em 1999, o Índice foi criado para acompanhar o desempenho das maiores empresas do mundo que lideram o setor em termos de critérios econômicos, ambientais e sociais (DOW JONES SUSTAINABILITY WORLD INDEX GUIDE, 2012).

Os índices Dow Jones de Sustentabilidade servem como referência para investidores que integram considerações de

sustentabilidade em suas carteiras, e fornecem uma plataforma de engajamento eficaz para empresas que querem adotar melhores práticas sustentáveis (DOW JONES SUSTAINABILITY INDEXES, 2013).

As empresas são avaliadas a partir de um amplo questionário centrado em desempenho ambiental, social e econômico, incluindo indicadores de governança corporativa. Os critérios gerais avaliados podem ser visualizados no quadro 38.

Quadro 38: Critérios gerais avaliados em cada dimensão

Dimensão Econômica	Dimensão Ambiental	Dimensão Social
- Governança Corporativa - Código de conduta, complacência - Gestão de riscos e crises - Gestão do relacionamento com os clientes - Gestão da inovação	- Gestão do sistema ambiental - Desempenho ambiental - Estratégia climática - Gestão dos produtos - Biodiversidade	- Desenvolvimento do capital humano - Retenção e atração de talentos - Segurança e saúde ocupacional - Gestão dos <i>stakeholders</i> - Relato social

Fonte: Dow Jones Sustainability Indexes (2013)

Os critérios gerais representam cerca de 40 a 50% da avaliação, dependendo do setor. O restante do questionário é coberto por questões específicas que variam conforme o setor (DOW JONES SUSTAINABILITY INDEXES, 2013).

Todos os anos, as 2500 maiores empresas em termos de flutuação ajustada de capitalização de mercado (*float-adjusted market capitalization*) de todas as indústrias inseridas no S&P Global BMI são convidadas a participar na Avaliação de Sustentabilidade Corporativa da RobecoSAM.

A avaliação é baseada no questionário anual da RobecoSAM, que contém cerca de 80-120 perguntas sobre questões econômicas, ambientais e sociais (DOW JONES SUSTAINABILITY INDEXES, 2013).

4.3 Análise comparativa das ferramentas de RS mais aderidas pelas empresas do ISE

Nesta seção as ferramentas de RS mais aderidas pelas empresas do ISE de 2012 são analisadas de forma comparativa a partir das dimensões da RSC de Carroll (1991), de Dahlsrud (2008), do modelo de desempenho social corporativo de Wood (1991), e dos critérios que

devem ser observados para a escolha de ferramentas de responsabilidade social estabelecidos pela Norma Internacional de Responsabilidade Social - ISO 26000 (2010).

A seguir as ferramentas mais aderidas pelas empresas do ISE são analisadas de forma comparativa a partir das dimensões da RSC de Carroll (1991) e Dahlsrud (2008).

4.3.1 Análise comparativa 1: dimensões de RSC de Carroll (1991) e Dahlsrud (2008)

Os resultados referentes a presença das dimensões de Carroll (1991) e Dahlsrud (2008) nas ferramentas mais aderidas pelas empresas do ISE podem ser visualizados no quadro 39.

Quadro 39: Análise comparativa 1: dimensões da RSC

Ferramentas	Carroll				Dahlsrud				
	1	2	3	4	1	2	3	4	5
1. Objetivos do Milênio	X		X	X	X	X	X		X
2. Pacto Empresarial pela Integridade e contra a Corrupção		X	X	X		X		X	X
3. Pacto Global		X	X	X		X	X	X	X
4. Código ABRASCA de Autorregulação e Boas Práticas	X	X	X	X	X	X	X	X	X
5. Código das melhores práticas de governança corporativa do IBGC	X	X	X	X	X	X	X	X	X
6. Lei Sarbanes-Oxley		X	X	X		X		X	X
7. Nível 1 e 2 de Práticas Diferenciadas de GC e Novo Mercado		X	X	X		X		X	X
8. Convenções fundamentais da OIT		X	X	X		X		X	X
9. Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo		X	X	X		X			X
10. Programa Empresa Amiga da Criança		X	X	X		X		X	X
11. AA1000	X	X	X	X	X	X	X	X	X
12. ISO 9001	X	X	X	X	X	X		X	X
13. ISO 14001	X	X	X	X	X	X	X	X	X
14. OHSAS 18001	X	X	X	X	X	X		X	X
15. Balanço Social IBASE	X		X	X	X	X	X	X	X
16. <i>Global Reporting Initiative</i>	X	X	X	X	X	X	X	X	X
17. ISO 14064	X		X	X	X		X		X
18. Programa Brasileiro do GhG Protocol			X	X			X		X
19. Empresas pelo Clima			X	X			X		X
20. <i>Carbon Disclosure Project</i>				X			X		X
21. Prêmio ABRASCA	X			X	X	X	X	X	X

22. Índice Carbono Eficiente								X	
23. Índice de Ações com Governança Corporativa Diferenciada									
24. Índice de Sustentabilidade Empresarial	X	X	X	X	X	X	X	X	X
25. Índice <i>Dow Jones Sustainability World</i>	X		X	X	X	X	X	X	X

Fonte: Elaborado pelo autor

Dimensões de Carroll (1991): Econômico, Legal, Ético, Voluntário | **Dimensões de Dahlsrud (2008):** Econômico, Social, Ambiental, *Stakeholder*, Voluntário

A maior parte das ferramentas de estrutura normativa não fornecem orientações acerca de questões econômicas. No entanto, as dimensões legal, social, ética e voluntária estão bastante presentes nestas ferramentas.

As ferramentas de sistemas de gestão abordam todas as dimensões de RSC, conforme descritas por Carroll (1991) e Dahlsrud (2008). As ferramentas ISO 9001 e OHSAS 18001 não fornecem diretrizes acerca de aspectos ambientais.

Entre as ferramentas de diretriz de processos, a ferramenta *Global Reporting Initiative* integra todas as dimensões da RSC em seu instrumento. A ferramenta Balanço Social IBASE, por sua vez, não cobra das empresas a evidenciação de aspectos legais, mas as demais dimensões da RSC podem ser observadas nos indicadores que compõem a ferramenta. As ferramentas ISO 14064 e GhG Protocol não se referem em seus manuais a questões legais, sociais e com *stakeholders*.

A iniciativa Índice de Sustentabilidade Empresarial incorpora todas as dimensões da RSC em seu instrumento de avaliação. Com exceção da dimensão legal, todas as demais dimensões foram identificadas na iniciativa Índice Dow Jones de Sustentabilidade Global. A iniciativa Prêmio ABRASCA, na avaliação dos relatórios das empresas, considera a qualidade das informações econômicas, socioambientais, não obrigatórias, e de governança corporativa.

A partir das dimensões da RSC de Carroll (1991) e Dahlsrud (2008) pode-se afirmar qual a aproximação das ferramentas mais aderidas pelas empresas do ISE do conceito de RSC. Os resultados apontam que a maior parte das ferramentas tratam de questões relacionadas ao conceito de RSC.

O modelo de DSC, conforme proposto por Wood (1991), possibilita analisar a contribuição das ferramentas para a gestão da RSC. Os resultados encontrados são apresentados na subseção a seguir.

4.3.2 Análise comparativa 2: modelo de DSC de Wood (1991)

As ferramentas de RS mais aderidas pelas empresas do ISE foram analisadas comparativamente por meio do modelo de desempenho social corporativo de Wood (1991). Os resultados podem ser visualizados no quadro 40.

Quadro 40: Análise comparativa 2: modelo de DSC de Wood (1991)

Ferramentas	Princípios			Processos			Resultados		
	1	2	3	1	2	3	1	2	3
1. Objetivos do Milênio		X					X	X	
2. Pacto Empresarial pela Integridade e contra a Corrupção		X					X	X	
3. Pacto Global		X					X	X	X
4. Código ABRASCA de Autorregulação e Boas Práticas		X	X		X	X	X	X	X
5. Código das melhores práticas de governança corporativa do IBGC		X	X		X	X	X	X	X
6. Lei Sarbanes-Oxley	X	X	X				X	X	
7. Nível 1 e 2 de Práticas Diferenciadas de GC e Novo Mercado		X	X				X	X	
8. Convenções fundamentais da OIT		X					X	X	
9. Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo		X					X	X	X
10. Programa Empresa Amiga da Criança	X	X					X	X	
11. AA1000		X	X	X	X	X	X	X	X
12. ISO 9001		X	X	X	X	X	X	X	X
13. ISO 14001	X	X	X	X	X	X	X	X	X
14. OHSAS 18001	X	X	X	X	X	X	X	X	X
15. Balanço Social IBASE	X	X	X				X	X	X
16. <i>Global Reporting Initiative</i>	X	X	X	X	X	X	X	X	X
17. ISO 14064		X					X	X	X
18. Programa Brasileiro do GhG Protocol						X		X	X
19. Empresas pelo Clima		X					X	X	X
20. <i>Carbon Disclosure Project</i>		X	X	X	X	X	X	X	X
21. Prêmio ABRASCA		X	X			X	X		X
22. Índice Carbono Eficiente									X
23. Índice de Ações com Governança Corporativa Diferenciada									
24. Índice de Sustentabilidade Empresarial	X	X	X	X	X	X	X	X	X
25. Índice <i>Dow Jones Sustainability World</i>		X	X	X	X	X	X	X	X

Fonte: Elaborado pelo autor

Princípios de responsabilidade social corporativo: 1. Legitimidade; 2. Responsabilidade pública; 3. Discrição gerencial | **Processos de responsabilidade social corporativa:** 1. Avaliação do ambiente; 2. Gestão dos *stakeholders*; 3. Gestão das questões | **Resultados do comportamento corporativo:** 1. Políticas sociais; 2. Programas sociais; 3. Impactos sociais;

As ferramentas de estrutura normativa mais aderidas pelas empresas do ISE de 2012 estabelecem padrões comportamentais para as organizações por meio de orientações, princípios e regras. As ferramentas normativas 4, 5, 6 e 7 definem o comportamento dos gestores, sendo assim estabelecem princípios de discrição gerencial. Por serem ferramentas voluntárias per se, as ferramentas normativas, em sua grande maioria, não obrigam e nem estabelecem sanções para as organizações que não cumprirem com seus princípios e recomendações.

Apenas duas ferramentas normativas (4 e 5) oferecem orientações para a gestão dos *stakeholders* e a gestão das questões. Dessa forma, é pequena a contribuição destas ferramentas para a segunda parte do modelo de DSC.

Quanto aos resultados do comportamento corporativo, as ferramentas de estrutura normativa auxiliam consideravelmente na elaboração de políticas sociais e de programas sociais. As ferramentas de estrutura normativa 3, 4, 5 e 9 exigem que a organização proceda a avaliação dos resultados alcançados e informe estes resultados em determinados períodos de tempo.

As ferramentas de sistema de gestão, de uma forma geral, contribuem de forma significativa para todas as partes do modelo de DSC de Wood (1991). A ferramenta AA1000 e ISO 9001, por não exigirem o cumprimento de questões legais por parte das empresas, deixam de atender ao princípio de legitimidade.

As ferramentas de diretriz de processos fornecem diretrizes para que as empresas realizem a avaliação dos impactos organizacionais. As ferramentas analisadas exigem, em diferentes níveis, a evidenciação por parte das empresas dos princípios de RSC, dos processos de responsabilidade, das políticas sociais e dos programas sociais realizados. Em termos de diretrizes para elaboração de relatórios, a ferramenta *Global Reporting Initiative* exige uma maior evidenciação por parte das empresas, se comparado com as demais ferramentas de diretriz de processos.

As iniciativas índice de Sustentabilidade Empresarial e Dow Jones de Sustentabilidade Global realizam a avaliação da sustentabilidade empresarial por meio de questionários de avaliação.

Pode-se afirmar que estas ferramentas possibilitam a avaliação de todas as partes do modelo de DSC de Wood (1991). O questionário da iniciativa *Carbon Disclosure Project* também abrange as categorias do modelo de DSC. A iniciativa Empresas pelo Clima auxilia as organizações na definição de parâmetros organizacionais, na gestão de questões relacionadas a emissão de GEE, na elaboração de políticas e programas de GEE, e na elaboração de relatórios de GEE.

Os resultados indicam que as ferramentas mais aderidas pelas empresas do ISE contribuem para as diversas partes do modelo de DSC, pois fornecem orientações/avaliam/definem os princípios de RSC, os processos de responsividade, e os resultados do comportamento corporativo.

4.3.3 Análise comparativa 3: critérios de análise das ferramentas da ISO 26000 (2010)

Os resultados referentes a análise comparativa das ferramentas mais aderidas a partir dos critérios estabelecidos pela ISO 26000 (2010) são apresentados nas subseções a seguir.

4.3.3.1 Processo de desenvolvimento, escopo e alcance das ferramentas

Os resultados referentes ao processo de desenvolvimento, escopo e alcance das ferramentas mais aderidas pelas empresas do ISE estão dispostos no quadro 41.

Quadro 41: Desenvolvimento, escopo e alcance das ferramentas de estrutura normativa

Ferramentas / Iniciativas	Desenvolv.				Escopo				Alcance				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1. Objetivos do Milênio		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2. Pacto Empresarial pela Integridade e contra a Corrupção		X	X	X	X	X			X	X			
3. Pacto Global		X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
4. Código ABRASCA de Autorregulação e Boas Práticas		X	X		X	X			X	X			
5. Código das melhores práticas de governança corporativa do IBGC		X	X		X	X			X	X	X	X	X
6. Lei Sarbanes-Oxley	X				X	X	X	X	X	X			

7. Nível 1 e 2 de Práticas Diferenciadas de GC e Novo Mercado	X			X	X			X	X		
8. Convenções fundamentais da OIT		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
9. Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo		X	X	X	X			X	X	X	X
10. Programa Empresa Amiga da Criança	X			X	X			X	X	X	
11. AA1000		X		X	X	X	X	X	X	X	X
12. ISO 9001		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
13. ISO 14001		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
14. OHSAS 18001		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
15. Balanço Social IBASE		X	X	X	X			X	X	X	X
16. <i>Global Reporting Initiative</i>		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
17. ISO 14064		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
18. Programa Brasileiro do GhG Protocol		X	X	X	X			X	X	X	X
19. Empresas pelo Clima		X		X	X			X	X		
20. <i>Carbon Disclosure Project</i>	X			X	X	X	X	X	X		X
21. Prêmio ABRASCA	X			X	X			X	X	X	
22. Índice Carbono Eficiente		X		X	X			X	X		
23. Índice de Ações com Governança Corporativa Diferenciada	X			X	X			X	X		
24. Índice de Sustentabilidade Empresarial		X	X	X	X			X	X		
25. Índice <i>Dow Jones Sustainability World</i>		X		X	X	X	X	X	X		

Fonte: Elaborado pelo autor

Desenvolvimento: 1. Única parte; 2. Várias partes; 3. Transparente, Aberto, Acessível; 4. Países subdesenvolvidos e países desenvolvidos | **Escopo:** 1. Regional; 2. Nacional; 3. Continental; 4. Global | **Alcance:** 1. Empresas privadas; 2. Empresas públicas; 3. Organizações não governamentais; 4. Organizações governamentais

A maior parte das ferramentas das empresas do ISE, cerca de 75%, envolveu várias partes em seu processo de desenvolvimento. Apenas 36% das ferramentas analisadas, no entanto, tiveram a participação de países subdesenvolvidos e desenvolvidos neste processo. Cerca de um terço das ferramentas foram desenvolvidas por meio de um processo transparente.

Metade das ferramentas mais aderidas pelas empresas do ISE de 2012 são globais. Das ferramentas analisadas, nenhuma apresenta alcance exclusivamente regional.

Quanto ao alcance destas ferramentas, todas podem ser aderidas por empresas privadas e públicas, e cerca de 60% podem ser utilizadas por organizações não governamentais e governamentais.

4.3.3.2 Princípios, temas centrais e práticas das ferramentas

O quadro 42 apresenta os resultados referentes à identificação dos princípios, temas centrais, e práticas para integrar a RS das ferramentas mais aderidas pelas empresas do ISE.

Quadro 42: Princípios, temas centrais e práticas das ferramentas de estrutura normativa

Ferramentas / Iniciativas	Princípios						Temas centrais						Práticas							
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6
1. Objetivos do Milênio			X	X			X	X	X	X			X	X						
2. Pacto Empresarial pela Integridade e contra a Corrupção			X				X	X	X		X			X	X	X	X	X		
3. Pacto Global			X				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
4. Código ABRASCA de Autorregulação e Boas Práticas	X	X	X	X				X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
5. Código das melhores práticas de governança corporativa do IBGC	X	X	X	X				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
6. Lei Sarbanes-Oxley	X	X	X	X	X			X	X	X		X	X		X	X	X	X	X	X
7. Nível 1 e 2 de Práticas Diferenciadas de GC e Novo Mercado	X	X	X	X				X				X			X	X	X			
8. Convenções fundamentais da OIT			X	X	X	X	X	X	X		X		X		X					
9. Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo	X	X	X		X		X	X	X		X		X	X	X	X	X	X	X	X
10. Programa Empresa Amiga da Criança			X		X		X	X	X		X		X		X	X	X			
11. AA1000	X	X	X	X				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
12. ISO 9001	X		X	X	X				X		X	X			X	X	X	X		
13. ISO 14001	X		X	X	X				X	X					X	X	X	X		
14. OHSAS 18001	X		X	X	X				X						X	X	X	X		
15. Balanço Social IBASE	X		X	X					X	X			X		X	X				X
16. <i>Global Reporting Initiative</i>	X	X	X	X				X	X	X	X	X	X	X		X	X	X		

17. ISO 14064	X	X	X	X							X	X						X	X	X	X	
18. Programa Brasileiro do GhG Protocol	X	X	X								X								X	X		
19. Empresas pelo Clima		X									X								X	X	X	
20. <i>Carbon Disclosure Project</i>		X	X								X								X	X	X	
21. Prêmio ABRASCA	X	X																	X			
22. Índice Carbono Eficiente											X								X			
23. Índice de Ações com Governança Corporativa Diferenciada									X											X		
24. Índice de Sustentabilidade Empresarial	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
25. Índice <i>Dow Jones Sustainability World</i>	X	X	X				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fonte: Elaborado pelo autor

Princípios: 1. Prestação de contas e responsabilidade; 2. Transparência; 3. Comportamento ético; 4. Respeito pelos interesses das partes interessadas; 5. Respeito pelo estado de direito; 6. Respeito pelas normas internacionais de comportamento; e 7. Respeito pelos direitos humanos.

Temas centrais: 1. Governança Organizacional; 2. Direitos Humanos; 3. Práticas Trabalhistas; 4. Meio ambiente; 5. Práticas leais de operação; 6. Questões relativas ao consumidor; 7 Participação comunitária e desenvolvimento

Práticas para integrar a RSC: 1. Características da organização com a responsabilidade social; 2. Compreensão da responsabilidade social da organização; 3. Práticas para integrar a responsabilidade social ; 4. Comunicação sobre responsabilidade social; 5. Fortalecimento da credibilidade em relação à responsabilidade social; 6. Análise e aprimoramento das ações e práticas relativas à RS

É grande a presença dos princípios de RS nas ferramentas de estrutura normativa: 60% das ferramentas se estruturam com base em 3 ou mais princípios de RS; o princípio ‘comportamento ético’ foi identificado em todas ferramentas; o respeito pelas partes interessadas, seguido do princípio de prestação de contas e responsabilidade e do princípio de transparência foram enfatizados em pelo menos metade das ferramentas de estrutura normativa.

Acerca dos temas centrais de RS nas ferramentas de estrutura normativa, pode-se afirmar: as ferramentas de estrutura normativa analisadas fornecem orientações, regras, diretrizes para todos os temas centrais da ISO 26000 (2010); 4 ou mais temas centrais puderam ser identificados em 70% das ferramentas; os temas centrais de ‘direitos humanos’ e ‘práticas leais de operação’ foram abordados em 90% das ferramentas.

Referente às práticas para integrar a RS na organização das ferramentas de estrutura normativa, as seguintes considerações podem ser feitas: as ferramentas não fornecem orientações acerca da prática 1, que compreende o processo de identificar as características da organização com responsabilidade social; boa parte das ferramentas, cerca de 80%, fornecem orientações e diretrizes para as práticas 3, 4 e 5; as práticas 2 e 6 são abordadas por pelo menos metade das ferramentas.

As ferramentas de sistema de gestão consideram em sua estrutura os princípios de: prestação de contas e responsabilidade; comportamento ético; e respeito pelos interesses das partes interessadas. Todos os temas centrais da ISO 26000 (2010) são abordados pela ferramenta AA1000. A ferramenta ISO 9001 trata em sua estrutura dos temas de práticas trabalhistas, práticas leais de operação, e questões relativas ao consumidor. As ferramentas de sistema de gestão contribuem de forma significativa para integrar as práticas 3, 4, 5 e 6 nas organizações.

Grande parte das ferramentas de diretriz de processos se fundamentam nos princípios de: prestação de contas e responsabilidade; transparência; comportamento ético; e respeito pelos interesses das partes interessadas. A ferramenta *Global Reporting Initiative* apresenta diretrizes para evidenciação das informações de todos os temas centrais abrangidos pela ISO 26000 (2010). Diretrizes referentes a prática 3, 4 e 6 são fornecidas por 3 ou mais ferramentas de diretriz de processos.

O princípio de transparência se apresenta como elemento basilar de boa parte das ferramentas de iniciativas. A ferramenta Índice de Sustentabilidade Empresarial incorporou as diretrizes de RS da ISO 26000 (2010) em seu instrumento de análise, sendo assim os princípios, temas centrais, e as práticas para integrar a RS na organização são todos considerados pela ferramenta. O Índice Dow Jones de Sustentabilidade Global incorpora grande parte dos princípios, temas centrais, e práticas para integrar a RS em seu questionário de avaliação das empresas.

4.3.3.3 Acessibilidade das ferramentas

Os resultados referentes a acessibilidade das ferramentas mais aderidas pelas empresas do ISE de 2012 podem ser visualizados no quadro 43.

Quadro 43: Acessibilidade das ferramentas de estrutura normativa

Ferramentas / Iniciativas	Periodicidade	Acessibilidade					
		1	2	3	4	5	6
1. Objetivos do Milênio	–						
2. Pacto Empresarial pela Integridade e contra a Corrupção	Anual	X	X	X	X		
3. Pacto Global	Anual		X	X	X	X	
4. Código ABRASCA de Autorregulação e Boas Práticas	Indeterminado		X	X		X	
5. Código das melhores práticas de governança corporativa do IBGC	–						
6. Lei Sarbanes-Oxley	–	–					
7. Nível 1 e 2 de Práticas Diferenciadas de GC e Novo Mercado	–	X	X		X	X	
8. Convenções fundamentais da OIT	–						
9. Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo	Anual	X	X		X		
10. Programa Empresa Amiga da Criança	Anual	X	X	X		X	
11. AA1000	–	X	X	X	X	X	X
12. ISO 9001	–	X	X	X	X	X	X
13. ISO 14001	–	X	X	X	X	X	X
14. OHSAS 18001	–	X	X	X	X	X	X
15. Balanço Social IBASE	–						
16. <i>Global Reporting Initiative</i>	–			X		–	–
17. ISO 14064	–	X	X	X	X	X	X
18. Programa Brasileiro do GhG Protocol	Anual					X	
19. Empresas pelo Clima	2 anos				X	X	
20. <i>Carbon Disclosure Project</i>	–	X					
21. Prêmio ABRASCA	Anual		X	X			
22. Índice Carbono Eficiente	Quadrimestral	X	X				
23. Índice de Ações com Governança Corporativa Diferenciada	Quadrimestral	X					
24. Índice de Sustentabilidade Empresarial	Anual	X		X			–
25. Índice <i>Dow Jones Sustainability World</i>	Anual	X		X			

Fonte: Elaborado pelo autor

Acessibilidade: 1. Pré-condições, anteriores a adesão; 2. Termo de adesão; 3. Outros docs; 4. Prestação de contas 5. Investimento; 6. Verificação externa;

Algumas ferramentas de estrutura normativa não determinam condições para o seu uso ou participação. Outras, no entanto, exigem condições pré-determinadas para a sua adesão, como é o caso da

ferramenta Programa Empresa Amiga da Criança. Para aderir a ferramenta, a empresa precisa ter realizado ações sociais para crianças e adolescentes de comunidades no ano anterior. Eventualmente, exige-se que a organização preste contas referente aos compromissos assumidos, como é o caso da ferramenta Pacto Global, que exige um relatório anual acerca dos progressos realizados.

As ferramentas de sistemas de gestão passam por um processo complexo de implementação, que envolve terceiros, uma série de documentos e investimento, quando se opta pela certificação.

Referente a acessibilidade das ferramentas de diretriz de processos, pode-se afirmar que as exigências variam bastante. Na ferramenta *Global Reporting Initiative*, a empresa pode optar pela verificação externa, o que garante uma maior credibilidade as informações prestadas no relatório. A ferramenta *GhG Protocol* exige um investimento anual para poder ser utilizada.

Boa parte das ferramentas de iniciativas só podem ser aderidas por organizações se atenderem a certos critérios como, por exemplo, ser uma empresa de capital aberto com ações registradas na BM&FBOVESPA.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A sociedade tem exigido um comportamento cada vez mais responsável por parte das organizações. Parte disso se deve aos inúmeros danos ambientais e sociais causados por grandes corporações.

Embora o assunto pareça recente, o tema da responsabilidade social corporativa começou a ser discutido nos anos 60. Entretanto, apesar do trabalho de muitos estudiosos, ainda hoje o campo da RSC carece de fundamentos sólidos que propiciem a prática nas organizações. Isso se deve a grande quantidade de conceitos, abordagens, e críticas que permeiam o campo, tornando o assunto complexo e difícil de ser tratado pelos líderes empresariais.

Para trazer um entendimento para o campo, diversos teóricos trabalharam para reunir em *frameworks* os principais aspectos da RSC. Estes esforços resultaram em dimensões e modelos de RSC. As dimensões auxiliam na compreensão do conceito de RSC; já os modelos no entendimento acerca dos construtos, das partes, e da gestão da RSC.

O empenho destes estudiosos contribuiu para uma maior consolidação e avanço em pesquisas de RSC. No entanto, apesar de serem bem recebidos pela comunidade acadêmica, os modelos de RSC foram ignorados pelos líderes empresariais por carecer de orientações práticas e objetivas.

Atentas a morosidade, às dificuldades, e ao pouco avanço da RSC no meio empresarial, diversas organizações, principalmente da sociedade civil, começaram a desenvolver ferramentas de RS (normas, padrões, princípios, diretrizes, requisitos, sistemas de gestão, sistemas de avaliação, programas, iniciativas) para auxiliar as empresas a gerirem os aspectos relacionados à RSC.

As ferramentas de RS passaram então a tratar com especificidade uma série de assuntos referentes a RSC. A partir dos anos 90 muitas ferramentas foram desenvolvidas, o que deixou os gestores confusos, sem saber quais ferramentas escolher para gerir a RSC.

Esta dissertação buscou comparar as ferramentas mais aderidas pelas empresas do ISE de 2012. Os resultados da pesquisa apontam para uma arquitetura de ferramentas de 4 tipologias, as quais contribuem para o alcance de diferentes objetivos de responsabilidade social.

As ferramentas de estrutura normativa ou ‘ferramentas normativas’ fornecem orientações que auxiliam na elaboração das políticas e programas organizacionais. Por meio destas ferramentas, as organizações definem parâmetros de comportamento e de ação

organizacional. Estes parâmetros contribuem para a definição de objetivos, metas e estratégias organizacionais.

As ferramentas de sistema de gestão ou ‘ferramentas de gestão’ estabelecem um sistema para gerir aspectos relacionados à responsabilidade social. São ferramentas mais complexas que as anteriores e geralmente exigem um grande esforço por parte das organizações para que sejam implementadas. Estas ferramentas fazem uso do ciclo PDCA que visa a melhoria contínua dos processos organizacionais. Nesse sentido, são úteis para tratar de assuntos mais amplos da RSC que exigem uma atenção contínua por parte da organização.

As ferramentas de diretriz de processos ou ‘ferramentas de avaliação’ contribuem para medir e comunicar os resultados da organização. Auxiliam, portanto, na definição do estado atual da organização.

As ferramentas de iniciativas ou apenas iniciativas de responsabilidade social são programas externos à organização, mas que interferem na motivação dos gestores para um comportamento mais responsável. Uma parte das iniciativas procuram fornecer respostas às organizações acerca do seu desempenho, permitindo compará-lo com outras organizações. Uma outra parte contribui para a formação de lideranças empresariais em assuntos específicos de responsabilidade social.

Os resultados permitem concluir que as ferramentas analisadas contribuem para o avanço da RS nas organizações ao oferecer orientações, diretrizes, princípios, regras, objetivos, metas, sistemas de gestão, sistemas de avaliação, programas de orientação, programas de melhorias, prêmios, etc.

Boa parte das ferramentas analisadas neste trabalho: tiveram participação de várias partes em seu processo de desenvolvimento; têm escopo nacional; podem ser utilizadas por empresas públicas e privadas; orientam/abordam/descrevem princípios de RS, temas centrais de RS e práticas para integrar a RS; e são voluntárias e de acesso facilitado.

A maior parte das ferramentas mais aderidas se complementam e podem ser utilizadas em conjunto para alcançar diferentes objetivos relacionados a responsabilidade social corporativa. As ferramentas analisadas cumprem com o papel de auxiliar na construção, implementação, gestão e avaliação da RS.

As empresas interessadas em gerir sua sustentabilidade devem aderir a um conjunto de diferentes tipos de ferramentas de RS. As

ferramentas descritas neste trabalho contribuem de forma significativa para a construção e gestão da RS nas organizações empresariais.

Os resultados desta pesquisa permitem outras considerações, entre as quais se destacam:

- a) É pequeno o número de organizações acadêmicas no desenvolvimento e direção de ferramentas de responsabilidade social. Espera-se que este trabalho contribua para que pesquisadores estudem, desenvolvam, e aprimorem as ferramentas de RS;
- b) As empresas de alto pp/gu evidenciaram poucas ferramentas de RS em seus relatórios. Estas empresas deveriam aderir a uma maior quantidade de ferramentas, principalmente ferramentas do tipo setorial. Pesquisas precisam investigar as causas para a pouca aderência e/ou divulgação destas ferramentas;
- c) As ferramentas setoriais se fazem presentes fortemente em alguns setores econômicos como o financeiro e o de alimentos, todavia todos os setores, principalmente os de alto pp/gu, deveriam ter normas específicas de comportamento. O governo, a sociedade civil e a academia precisam se comprometer com o desenvolvimento destas normas.
- d) A sociedade civil se mostra muito a frente dos outros tipos de organizações quando se trata do desenvolvimento de ferramentas. A academia deveria auxiliar estas organizações a desenvolverem ferramentas mais completas e integradas. A interação empresa-academia-sociedade civil precisa ocorrer para que avanços mais positivos sejam alcançados na elaboração de ferramentas de RS.
- a) Muitas ferramentas normativas tratam de um mesmo assunto, o que dificulta o trabalho dos gestores. Embora a governança corporativa seja um tema central para responsabilidade social corporativa, apenas uma ferramenta bem construída seria o suficiente para oferecer orientações, regras, diretrizes acerca deste assunto, abrindo espaço para a adesão de outras ferramentas de RS. De acordo com Visser (2013), as empresas estão sofrendo com fadiga de códigos. As organizações que desenvolvem ferramentas de RS precisam conversar melhor entre si para que ferramentas mais completas sejam desenvolvidas;
- e) As ferramentas de diretriz de processos retratam o estado atual da organização, mas não definem os processos que precisam ser melhorados. Uma ferramenta interessante que contribui nesse sentido é os Indicadores Ethos de Responsabilidade Social, ignorado pelas empresas do ISE de 2012, mas que acrescenta

bastante para a definição dos rumos organizacionais em direção a responsabilidade social corporativa.

- f) O monitoramento (auditorias) acerca da utilização das ferramentas de RS se faz necessário para que os resultados esperados pelas ferramentas sejam efetivamente alcançados e a organização não fique apenas em um discurso socialmente responsável.

Após estas considerações, cabem ainda sugestões de pesquisas futuras relacionadas ao tema de ferramentas de RS.

5.1 Sugestões de pesquisas

As ferramentas de RS são pouco estudadas por pesquisadores tanto no Brasil como no exterior. Estudos e pesquisas poderiam ser direcionados para:

- Identificar o custo-benefício das ferramentas de RS para as empresas;
- Identificar as maiores dificuldades em termos de gestão da RS e propor ferramentas para superar estes desafios;
- Realizar a análise comparativa de ferramentas de RS por meio de outros modelos relacionados à RSC.

REFERÊNCIAS

ACCOUNTABILITY. **AA1000 APS & AS FAQs**. Disponível em: <[http://www.accountability.org/images/content/3/8/384/FAQ%20%20FINAL%20\(2010_8_0\).pdf](http://www.accountability.org/images/content/3/8/384/FAQ%20%20FINAL%20(2010_8_0).pdf)>. Acesso em: 23 mar 2013

_____. **About us**. Disponível em: <<http://www.accountability.org/about-us/index.html>>. Acesso em 19 fev 2013

_____. **The AA1000 Standards**. Disponível em: <<http://www.accountability.org/standards/index.html>>. Acesso em: 28 fev 2013

ABRASCA. **O papel e a função da ABRASCA**. Disponível em: <<http://www.ABRASCA.org.br/aABRASCA/atuacao.htm>>. Acesso em: 19 fev 2013

AGUILERA, R. V.; RUPP, D. E.; WILLIAMS, C. A.; GANAPATHI, J. Putting the s back in corporate social responsibility: A multilevel theory of social change in organizations. **Academy of Management Review**, v. 32, n. 3, p. 836-863, 2007.

AMARAL, J. P.; ZANDER, K. **Ferramentas normativas de responsabilidade social**, 2008. Disponível em: <http://www.ahk.org.br/upload_arq/Ferramentas%20RS.pdf>. Acesso em: 01 ago 2012

APPOLINÁRIO, F. **Dicionário de metodologia científica: um guia para a produção do conhecimento científico**. São Paulo, Atlas, 2009.

BALBONI, F.; BUTE, K.; SOOKRAM, R. **Mapping Corporate Social Responsibility In Trinidad & Tobago: private sector and sustainable development**. UNDP/STCIC, 2007

BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL. **A empresa**. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/O_BNDES/A_Empresa>. Acesso em: 21 fev 2013

BARBIERI, J. C.; CAJAZEIRA, J. E. R. **Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável: da teoria à prática**. São Paulo: Saraiva, 2009. p. 230

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Ed. rev. e actual. Lisboa: Edições 70, 2009. 281 p.

BM&FBOVESPA. **Carteira 2012**. Disponível em: <<http://www.bmfbovespa.com.br/Indices/download/Nova-carteira-ISE-2012.pdf>>. Acesso em: 16 jul 2012

_____. **Sobre a bolsa**. Disponível em: <<http://www.bmfbovespa.com.br/pt-br/intros/intro-sobre-a-bolsa.aspx?idioma=pt-br>>. Acesso em: 20 fev 2013

_____. **Segmentos de listagem**. Disponível em: <http://www.bmfbovespa.com.br/empresas/pages/empresas_segmentos-de-listagem.asp>. Acesso em: 27 fev 2013

_____. **Perguntas frequentes**. Disponível em: <http://www.bmfbovespa.com.br/empresas/pages/empresas_perguntas-frequentes.asp#4_3>. Acesso em: 18 mar 2013

_____. **Índice Carbono Eficiente – ICO2**. Disponível em: <<http://www.bmfbovespa.com.br/indices/ResumoIndice.aspx?Indice=ICO2&idioma=pt-br>>. Acesso em: 30 mar 2013

_____. **Índice de Sustentabilidade Empresarial – ISE**. Disponível em: <<http://www.bmfbovespa.com.br/indices/ResumoIndice.aspx?Indice=ISE&idioma=pt-br>>. Acesso em: 30 mar 2013

_____. **Metodologia completa do ICO2**. Disponível em: <<http://www.bmfbovespa.com.br/Indices/download/ICO2.pdf>>. Acesso em: 30 mar 2013

_____. **Metodologia completa do IGC**. Disponível em: <<http://www.bmfbovespa.com.br/Indices/download/IGC.pdf>>. Acesso em: 30 mar 2013

BONAT, D. **Metodologia da pesquisa**. 3.ed. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2009

BRASIL. Lei 10.165, de 27 de dezembro de 2000.

CAPITAL ABERTO. **Autorregulação das companhias abertas**.

Disponível em:

<http://www.capitalaberto.com.br/ler_artigo.php?pag=2&sec=121&i=4168>. Acesso em: 07 mar 2013

CARBOCLIMA. **Certificação ISO 14064**. Disponível em:

<<http://www.carboclima.com.br/gestao-de-gee/certificacao-iso-14064/>>. Acesso em: 29 mar 2013

CARBON DISCLOSURE PROJECT. **Catalyzing business and government action**. Disponível em: <<https://www.cdproject.net/en-US/Pages/About-Us.aspx>>. Acesso em: 21 fev 2013

_____. **Sobre o CDP**. Disponível em: <<https://www.cdproject.net/br/Oquefazemos/Paginas/SobreoCDP.aspx>> Acesso em: 06 mar 2013

_____. **Atividades na América Latina**.

Disponível em:

<<https://www.cdproject.net/br/Oquefazemos/Paginas/AtividadesnaAm%C3%A9ricaLatina.aspx>>. Acesso em: 06 mar 2013

_____. **Relatório Brasil**. Fábrica Ética Brasil, 2011.

_____. **Relatório CDP Brasil 2012**.

Disponível em: <<https://www.cdproject.net/CDPResults/CDP-Brazil-Climate-Change-Report-2012.pdf>>. Acesso em: 30 mar 2013

_____. **Investor CDP 2013 Information Request**. Disponível em:

<<http://www.cdproject.net/CDP%20Questionnaire%20Documents/Investor-CDP-2013-Information-Request.pdf>>. Acesso em: 30 mar 2013

_____. **CDP signatories and members.**

Disponível em: <<https://www.cdproject.net/en-US/Programmes/Pages/Members-List.aspx>>. Acesso em: 30 mar 2013

CAMPBELL, J. L. Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility. **Academy of Management Review**, v. 32, n. 3, p. 946-967, 2007.

CARROLL, A. B. A three-dimensional conceptual model of corporate performance. **Academy of management review**, p. 497-505, 1979.

_____. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. **Business Horizons**, v. 34, n. 4, p. 39-48, 1991.

_____. Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. **Business and Society**, v. 38, n. 3, p. 268-295, 1999.

CARROLL, A. B.; SHABANA, K. M. The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. **International Journal of Management Reviews**, v. 12, n. 1, p. 85-105, 2010.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia Científica**. 3.ed. São Paulo: Mc Graw-Hill do Brasil, 1983.

CLARKSON, M. B. E. A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. **Academy of management review**, p. 92-117, 1995.

CLARO, P. B. DE O.; CLARO, D. P.; AMÂNCIO, R. Entendendo o conceito de sustentabilidade nas organizações. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 43, p. 289-300, 2008.

CRESWELL, J. **Research Design: Qualitative and Quantitative Approaches**. Thousand Oaks: SAGE Publications, 1994.

DAHLSTRUD, A. **A comparative study of CSR-strategies in the oil and gas industry**. Navigating Globalization: Stability, Fluidity, and Friction, Trondheim, Norway, 2005.

DAHLSTRUD, A. How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 15, n. 1, p. 1-13, 2008.

DOW JONES SUSTAINABILITY INDEXES. **Overview**. Disponível em: <<http://www.sustainability-index.com/dow-jones-sustainability-indices/index.jsp>>. Acesso em: 07 mar 2013

_____. **Corporate Sustainability Assessment**. Disponível em: <<http://www.sustainability-indexes.com/sustainability-assessment/corporate-sustainability-assessment.jsp>>. Acesso em: 10 mar 2013

EMPRESA LIMPA. **O Pacto**. Disponível em: <<http://www.empresalimpa.org.br/index.php/empresa-limpa/pacto-contra-a-corrupcao/o-pacto>> Acesso em: 21 fev 2013

_____. **Pacto Empresarial pela Integridade e contra a Corrupção**. Disponível em: <<http://www.empresalimpa.org.br/index.php/empresa-limpa/pacto-contra-a-corrupcao/termo-de-adesao>>. Acesso em: 11 mar 2013

_____. **Regimento do Pacto Empresarial pela Integridade e Contra a Corrupção**. Disponível em: <<http://www.empresalimpa.org.br/index.php/empresa-limpa/pacto-contra-a-corrupcao/regimento>>. Acesso em: 16 mar 2013

EMPRESA PELO CLIMA. **Informações sobre adesão 2013**. Disponível em: <http://www.empresapeloclima.com.br/arquivos/65/EPC_Info_sobre_Adesao_2013.pdf>. Acesso em: 01 mar 2013

EUROPEAN COMMISSION. **ABC of the main instruments of Corporate Social Responsibility**. European Communities, 2004

FRIEDMAN, M. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. The New York Times Magazine, 1970.

FUNDAÇÃO ABRINQ. **Quem somos**. Disponível em:
<<http://www.fundabrinq.org.br/quemsomos.php>>. Acesso em: 22 fev 2013

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. **Guia para a elaboração de inventários corporativos de emissões de gases do efeito estufa**. São Paulo: FGV, 2009.

_____. **Mudanças climáticas e sustentabilidade corporativa**: oficina de trabalho da plataforma empresas pelo clima. São Paulo: FGV, 2011

_____. **Consulta pública**. Disponível em:
<<https://www.isebvmf.com.br/index.php?r=site/conteudo&id=15>>.
Acesso em: 10 mar 2013

_____. **Empresas pelo clima**: informações sobre adesão. Disponível em:
<http://ces.fgvsp.br/epc/cms/arquivos/epc2012_infos_sobre_adexao.pdf>.
Acesso em: 30 mar 2013

_____. **Especificações do Programa Brasileiro GHG Protocol**: contabilização, quantificação e publicação de inventários corporativos de emissões de gases de efeito estufa. São Paulo, FGV, 2013

GARRIGA, E.; MELÉ, D. Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. **Journal of Business Ethics**, v. 53, n. 1, p. 51-71, 2004.

GESTÃO TRANSPARENTE. **Sox - Sarbanes-Oxley Act**. Disponível em: <<http://gestaotransparente.org>>. Acesso em: 07 mar 2013

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GLOBAL COMPACT. **O que é o Pacto Global**. Disponível em:
<<http://www.unglobalcompact.org/Languages/portuguese/index.html>>.
Acesso em: 25 fev 2013

GODFREY, P. C.; HATCH, N. W. Researching corporate social responsibility: An agenda for the 21st century. **Journal of Business Ethics**, v. 70, n. 1, p. 87-98, 2007.

GOEL, R.; CRAGG, W. **Guide to Instruments of Corporate Responsibility**: an overview of 16 key tools for labour fund trustees (2005) Disponível em:
<http://www.yorku.ca/csr/_files/file.php?fileid=fileHcYgdedut&filename=file_Guide__Oct_05.pdf> Acesso em: 13 jun 2012

GOVERNMENT OF CANADA. Corporate Social Responsibility: an implementation guide for canadian business (2005). Disponível em: <<http://www.ic.gc.ca/eic/site/csr-rse.nsf/eng/rs00126.html>> Acesso em: 14 ago 2012

GUIA EMPRESA AMIGA DA CRIANÇA. **Programa empresa amiga da criança**. Disponível em:
<<http://www3.fundabrinq.org.br/Portal/LinkClick.aspx?fileticket=VIO-7NG9CGM%3d&tabid=103>>. Acesso em: 07 abr 2013

GUIA TRABALHISTA. **OIT - Organização Internacional do Trabalho**. Disponível em:
<<http://www.guiatrabalhista.com.br/guia/oit.htm>>. Acesso em: 08 mar 2013

GLOBAL REPORTING INITIATIVE. **What is GRI?** Disponível em:
<<https://www.globalreporting.org/information/about-gri/what-is-GRI/Pages/default.aspx>>. Acesso em: 22 fev 2013

_____. **Directrizes para a elaboração de relatórios de sustentabilidade**. GRI, 2006. Disponível em:
<<https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Brazil-Portuguese-G3-Reporting-Guidelines.pdf>>. Acesso em: 29 mar 2013

_____. **Níveis de Aplicação da GRI**. GRI, 2006. Disponível em: <
<https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Brazil-Portuguese-G3-Application-Levels.pdf>> Acesso em: 29 mar 2013

GVCES. Centro de Estudos em Sustentabilidade. Disponível em:
<<http://eaesp.fgvsp.br/ensinoeconhecimento/centros/ces>>. Acesso em:
22 fev 2013

HOHNENM, P. Corporate Social Responsibility: an Implementation Guide for Business. International Institute for Sustainable Development, 2007

INSTITUTO BRASILEIRO DE ANÁLISES SOCIAIS E ECONÔMICAS. Quem somos. Disponível em:
<<http://www.ibase.br/pt/quem-somos/>>. Acesso em: 22 fev 2013

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. Estatuto. Disponível em:
<<http://www.ibgc.org.br/Secao.aspx?CodSecao=15>>. Acesso em: 23 fev 2013.

_____. **Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa.** 4.ed. São Paulo: IBGC, 2009.

ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL. O que é o ISE. Disponível em:
<<https://www.isebvmf.com.br/index.php?r=site/conteudo&id=1>>.
Acesso em: 07 mar 2013

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. Associe-se. Disponível em:
<<http://www.ibgc.org.br/Secao.aspx?CodSecao=77>>. Acesso em: 17 mar 2013

INSTITUTO ETHOS. Sobre o Instituto. Disponível em:
<<http://www3.ethos.org.br/conteudo/sobre-o-instituto/#.UTDZxDC-II4>>. Acesso em: 22 fev 2013

_____. **Pacto pela integridade e contra a corrupção.** Disponível em:
<http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/398/o_instituto_ethos/o_interne_thos/o_que_fazemos/politicas_publicas/pacto_pela_integridade_e_combate_a_corrupcao/pacto_pela_integridade_e_combate_a_corrupcao.aspx>
Acesso em: 22 fev 2013

INSTITUTO ETHOS; UNIETHOS. **Ferramentas que as empresas utilizam no processo de gestão**, 2004. Disponível em: <www1.ethos.org.br/EthosWeb/arquivo/0-A-871Apresentação_Assoc2004_15_12_def%2520FINAL.ppt+&cd=1&hl=en&ct=clnk&gl=br>. Acesso em: 01 ago 2012

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. **About ISO**. Disponível em: <<http://www.iso.org/iso/about.htm>>. Acesso em: 23 fev 2013

_____. **ISO 9000 Quality Management**. Disponível em: <http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso_9000.htm>. Acesso em: 28 fev 2013

_____. **ISO 14000 Environmental Management**. Disponível em: <<http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso14000.htm>>. Acesso em: 28 fev 2013

_____. **ISO 14064-1**. ISO/TC 207, 2006

_____. **ISO 14064-2**. ISO/TC 207, 2006

_____. **ISO 14064-3**. ISO/TC 207, 2006

_____. **Who develops ISO standards**. Disponível em: <http://www.iso.org/iso/home/standards_development/who-develops-iso-standards.htm>. Acesso em: 08 mar 2013

_____. **ISO 26000 Guidance on social responsibility**. ISO/TMB WG, 2010

_____. **ISO 26000 Diretrizes sobre responsabilidade social**. ISO/TMB WG, 2010

JAMALI, D.; MIRSHAK, R. Corporate Social Responsibility (CSR): Theory and practice in a developing country context. **Journal of Business Ethics**, v. 72, n. 3, p. 243-262, 2007.

JOYNER, B. E.; PAYNE, D. Evolution and implementation: a study of values, business ethics and corporate social responsibility. **Journal of Business Ethics**, v. 40, p. 297-311, 2002

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. DE. A. **Metodologia Científica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1995

LEE, P. A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and the road ahead. **International Journal of Management Reviews**, v. 10, n. 1, p. 53-73, 2008.

LICHTENSTEIN, D. R.; DRUMWRIGHT, M. E.; BRAIG, B. M. The effect of corporate social responsibility on customer donations to corporate-supported nonprofit. **Journal of Marketing**, v. 68, n. 4, p. 16-32, 2004.

LIGTERINGEN, E.; ZADEK, S. **The Future of Corporate Responsibility Standards**: In Conversation with Ernst Ligteringen of the Global Reporting Initiative and Simon Zadek of AccountAbility. *Accountability Forum 4 (2004)* Disponível em: < <http://www.greenleaf-publishing.com/content/pdfs/af04zade.pdf>> Acesso em: 01 ago 2012

LIGTERINGEN, E.; ZADEK, S. **The Future of Corporate Responsibility Codes, Standards and Frameworks**. An Executive Briefing by The Global Reporting Initiative and AccountAbility (2005). Disponível em: <<http://www.greenbiz.com/sites/default/files/document/CustomO16C45F63376.pdf>> Acesso em: 20 jun 2012

LINDGREEN, A.; SWAEN, V. Corporate Social Responsibility. **International Journal of Management Reviews**, v. 12, n. 1, p. 1-7, 2010.

LOUETTE, A. **Gestão do conhecimento: Compêndio para a Sustentabilidade**: ferramentas de gestão de responsabilidade socioambiental. São Paulo: Antakarana Cultura Arte e Ciência, 2007. p. 186

LYDENBERG, S.D. **Corporations and the Public Interest**: guiding the invisible hand. San Francisco, CA: Berrett-Koehler, 2005

MCWILLIAMS, A.; SIEGEL, D. S.; WRIGHT, P. M. Corporate Social Responsibility: Strategic Implications*. **Journal of Management Studies**, v. 43, n. 1, p. 1-18, 2006.

OHSAS 18001. **Occupational health and safety management systems**: requirements. OHSAS Project Group, 2007

OLIVEIRA, L. G. L et al. Responsabilidade social corporativa: estudo comparativo das normas socioambientais. **Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v.5, n. 2, p. 41-54, 2007;

OLIVEIRA, M. M. **Como fazer pesquisa qualitativa**. Petrópolis, Vozes, 2007.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Conheça a ONU**. Disponível em: <<http://www.onu.org.br/conheca-a-onu/>>. Acesso em: 23 fev 2013

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Apresentação**. Disponível em: <<http://www.oit.org.br/content/apresentação>>. Acesso em: 27 fev 2013.

_____. **História**. Disponível em: <<http://www.oit.org.br/content/história>>. Acesso em: 23 fev 2013

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO - LISBOA. **Normas Internacionais do Trabalho**. Disponível em: <http://www.ilo.org/public/portugue/region/eurpro/lisbon/html/portugal_visita_guiada_03b_pt.htm>. Acesso em: 27 fev 2013

ORLITZKY, M.; SCHMIDT, F. L.; RYNES, S. L. Corporate social and financial performance: a meta-analysis. **Organization studies**, v. 24, n. 3, p. 403-441, 2003.

PACTO GLOBAL. **O que é**. Disponível em: <<http://www.pactoglobal.org.br/pactoGlobal.aspx>>. Acesso em: 25 fev 2013

PACTO GLOBAL REDE BRASILEIRA. **Como aderir**. Disponível em: <<http://www.pactoglobal.org.br/comoAderir.aspx>>. Acesso em: 16 mar 2013

PACTO NACIONAL. **Código de conduta**. Disponível em: <<http://www.reporterbrasil.org.br/pacto/conteudo/view/10>>. Acesso em: 20 mar 2013

_____. **Pacto nacional pela erradicação do trabalho escravo**. Disponível em: <<http://www.pactonacional.com.br/>>. Acesso em: 08 mar 2013

PACTO NACIONAL PELA ERRADICAÇÃO DO TRABALHO ESCRAVO NO BRASIL. Conteúdo do Pacto. Disponível em: <http://reporterbrasil.org.br/documentos/pacto_erradicacao_trabalho_escravo.pdf>. Acesso em: 20 mar 2013

PIERICK, E. T. et al. **A framework for analysing corporate social performance: beyond the Wood model**. Agricultural Economics Research Institute, 2004

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. Strategy and society: the link competitive advantage and corporate social responsibility. **Harvard Business Review**, v. 84, n. 12, p. 78-92, 2006.

PROGRAMA BRASILEIRO GHG PROTOCOL. **O Programa Brasileiro GHG Protocol**. Disponível em: <<http://www.ghgprotocolbrasil.com.br/index.php?r=site/conteudo&id=1>>. Acesso em: 05 mar 2013

_____. **Informações sobre adesão: ciclo 2013**. Disponível em: <http://ghgprotocolbrasil.com.br/arquivos/143/GHG_Infos_sobre_Adesao_de_Novos_Membros_Ciclo_2013.pdf>. Acesso em: 29 mar 2013

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO. **Relatório do Desenvolvimento Humano 2003: Objectivos de Desenvolvimento do Milénio: Um pacto entre nações para eliminar a pobreza humana**. Lisboa: PNUD, 2003

RABELO, N. de S.; SILVA, C. E. Modelos de indicadores de responsabilidade socioambiental corporativa. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v.2, n.1, 2011.

RELATÓRIO ANUAL BANCO DO BRASIL, 2011. Disponível em:
<<http://www.bb.com.br/docs/pub/inst/dwn/RA11BBPort.pdf>>. Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO ANUAL BRASKEM, 2011. Disponível em:
<http://rao2011.braskem.com.br/pdf/RA2011_braskem_pt.pdf>. Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO ANUAL CPFL, 2011. Disponível em:
<http://relatorioanual.cpfl.com.br/relatorioanual/2011/Documentos%20Compartilhados/CPFL_RA11_PORT.pdf>. Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO ANUAL DE SUSTENTABILIDADE ITAUSA, 2011. Disponível em: <<http://ww13.itau.com.br/itausa/HTML/pt-BR/download/rao/ra311211.pdf>> Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO ANUAL DE SUSTENTABILIDADE ITAUUNIBANCO, 2011. Disponível em:
<http://www.itauunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade/2011/RAS_2011.pdf> Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO ANUAL DE SUSTENTABILIDADE REDECARD, 2011. Disponível em:
<http://www.relatorioweb.com.br/redecard/11/sites/default/files/pdf/redcard_RAS.pdf> Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO ANUAL DE SUSTENTABILIDADE TELEMAR, 2011. Disponível em: <<http://relatorioanual2011.oi.com.br/downloads/oi-relatorio-anual-de-sustentabilidade-2011.pdf>> Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO ANUAL E DE SUSTENTABILIDADE BICBANCO, 2011. Disponível em:
<<http://www5.bicbanco.com.br/RAO/2011/port/download/BICBANCO-RA11.pdf>>. Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO ANUAL E DE SUSTENTABILIDADE BRF, 2011. Disponível em:
<<http://www.brazilfoods.com/ri/siteri/web/arquivos/BRF%20RA%20120418.pdf>>. Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO ANUAL E DE SUSTENTABILIDADE CCR, 2011.

Disponível em: <<http://www.grupoccr.com.br/ri2011/pt-br/>>. Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO ANUAL E DE SUSTENTABILIDADE CEMIG, 2011.

Disponível em:

<http://cemig.foinvest.com.br/relatorios_anuais/2011/RelatorioCemig2012_final.pdf> Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO ANUAL E DE SUSTENTABILIDADE COELSE, 2011.

Disponível em:

<<http://www.coelcesites.com.br/sustentabilidade/relatorio/relatorio-2011.pdf>>. Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO ANUAL E DE SUSTENTABILIDADE COPASA, 2011.

Disponível em:

<http://www.mzweb.com.br/copasa/web/arquivos/Copasa_Relatorio_Anual_2011_port.pdf>. Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO ANUAL E DE SUSTENTABILIDADE COPEL, 2011.

Disponível em:

<[http://www.copel.com/hpcopel/root/sitearquivos2.nsf/arquivos/relatorio2011/\\$FILE/RelAnual11.pdf](http://www.copel.com/hpcopel/root/sitearquivos2.nsf/arquivos/relatorio2011/$FILE/RelAnual11.pdf)> Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO ANUAL E DE SUSTENTABILIDADE DURATEX, 2011. Disponível em:

<http://www.duratex.com.br/ri/pt/download/Duratex_RA_11.pdf>.

Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO ANUAL E DE SUSTENTABILIDADE

ECORODOVIAS, 2011. Disponível em:

<<http://www.ecorodovias.com.br/Content/Sustentabilidade/Arquivo/Relat%C3%B3rio%20Anual%202011.pdf>>. Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO ANUAL E DE SUSTENTABILIDADE EVEN, 2011.

Disponível em:

<<http://www.even.com.br/sustentabilidade/downloads/even-rs2011.pdf>>

Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO ANUAL EMBRAER, 2011. Disponível em:
<http://www.embraer.com/Documents/Relatorio_Anuar_2011_Port.pdf
> Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO ANUAL ENERGIAS DO BRASIL, 2011. Disponível em:
<http://www.edp.pt/pt/sustentabilidade/PublicacoesRelatorios/EDPDocuments/Relatorio11_Brasill.pdf> Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO ANUAL GERDAU, 2011. Disponível em:
<<http://www.gerdau.com.br/relatoriogerdau/2011/ra-br/download/RA2011-GERDAU-Completo.pdf>> Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO ANUAL SANTANDER, 2011. Disponível em:
<http://www.santander.com.br/portal/wps/gcm/package/campanhas/Relatorio_Anuar_2011_72653/Relatorio_Anuar_2011.pdf> Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO ANUAL SULAMERICA, 2011. Disponível em:
<<http://www.sulamerica.com.br/sustentabilidade/gri.pdf>> Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO ANUAL TIM, 2011. Disponível em:
<http://www.relatorioweb.com.br/tim/11/sites/default/files/tim_ra2011pdf_20120606v02.pdf> Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO ANUAL ULTRAPAR, 2011. Disponível em:
<http://www.ultra.com.br/arq/126/arq_126_11903.pdf> Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE AES TIETE, 2011.
Disponível em:
<http://aesbrasilsustentabilidade.com.br/pt/relatorios/download/relatorio_5_filept_aes-brasil-2011-portugus.pdf> Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL ANHANGUERA, 2011. Disponível em:
<http://www.mzweb.com.br/anhanguera2011/web/arquivos/Anhanguera_RAS2011_20121001_PT.pdf> Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE BRADESCO, 2011.

Disponível em:

<<http://www.bradescom.com.br/site/conteudo/download/Download.aspx?file=%7e%20uploads%20f634675164368415000-versao-web-final.pdf>>.

Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE CESP, 2011. Disponível em:

<[http://www.cesp.com.br/portalCesp/biblio.nsf/V03.01/Sustentabilidade/\\$file/sustentabilidade_30_05_2012.pdf?OpenElement&FileName=sustentabilidade_30_05_2012.pdf](http://www.cesp.com.br/portalCesp/biblio.nsf/V03.01/Sustentabilidade/$file/sustentabilidade_30_05_2012.pdf?OpenElement&FileName=sustentabilidade_30_05_2012.pdf)>. Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE ELETROBRAS, 2011.

Disponível em:

<<http://www.eletronbras.com/elb/main.asp?View=%7B79AE3C27-C7C8-4ED5-8746-AAC07B2C483E%7D#2011>>. Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE ELETROPAULO, 2011.Disponível em: <http://easywork.comunique-se.com.br/arq/149/arq_149_225682.pdf>.

Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE FIBRIA, 2011. Disponível

em:

<http://www.fibra.com.br/rs2011/Fibra_Relatorio_de_Sustentabilidade_2011.pdf> Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE LIGHT, 2011. Disponível

em:

<http://www.relatoriolight.com.br/Content/Media/ae79275cbfbd4a57b517e7142129ec28/exemplo_pn.pdf> Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE NATURA, 2011. Disponível

em:

<http://scf.natura.net/relatorios/2011/abertura_ra_site/arquivos/ra_2011_navegavel_port.pdf> Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE SABESP, 2011. Disponível

em:

<http://site.sabesp.com.br/uploads/file/asabesp_doctos/relatorio_sustentabilidade2011.pdf> Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE SANTANDER, 2011.

Disponível em:

<http://www.santander.com.br/document/wps/Relatorio_Anual2011_Indic_Sustent.pdf> Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE SUZANO, 2011. Disponível em:

<http://v4.suzano.infoinvest.com.br/ptb/4215/RA2011_30_05_bx.pdf> Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE TIM, 2011. Disponível em:

<http://www.relatorioweb.com.br/tim/11/sites/default/files/tim_rs2011pdf_01conheca_20120608_0.pdf> Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE TRACTEBEL, 2011.

Disponível em:

<http://www.tractebelenergia.com.br/wps/wcm/connect/13faae18-d793-4c01-ad08-683f6d157dd5/135819.pdf?MOD=AJPERES&CONVERT_TO=url&CACHEID=13faae18-d793-4c01-ad08-683f6d157dd5> Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE VALE, 2011. Disponível em:

<http://www.vale.com/PT/aboutvale/sustainability/links/LinksDownloadsDocuments/RS2011_pt.pdf> Acesso em: 08 abr 2013

RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE VALE. Informações complementares, 2011. Disponível em:

<http://assets.vale.com/docs/Documents/pt/aboutvale/sustainability/links/sustainability-reports/Informacoes%20complementares_pt.pdf> Acesso em: 08 abr 2013

ROBECOSAM. **About RobecoSam**. Disponível em:

<<http://www.robecosam.com/en/about-us/about-robecosam.jsp>>. Acesso em: 23 fev 2013

SCHOMMER, P. C. **Responsabilidade socioambiental**. Brasília, 2008

SCHOMMER, P. C. Investimento Social das Empresas: cooperação organizacional num espaço compartilhado. **Organização & Sociedade**, v.7, n.19, 2000

SERVA, Maurício. A Dimensão Sócio-Organizacional do Desenvolvimento Sustentável. Anais do I EBANGRAD – Encontro dos Cursos de Graduação em Administração. Salvador, 2009

SCHWARTZ M.S.A CARROLL, A. B. . Integrating and unifying competing and complementary frameworks: The search for a common core in the business and society field. **Business and Society**, v. 47, n. 2, p. 148-186, 2008.

SILVA, L. S. A. DA; QUELHAS, O. L. G. Sustentabilidade empresarial e o impacto no custo de capital próprio das empresas de capital aberto. **Gestão & Produção**, v. 13, p. 385-395, 2006.

SOX-ONLINE. **The act**. Disponível em: <<http://www.sox-online.com/act.html>>. Acesso em: 26 fev 2013

SUPERTI, C. **Corporate Responsibility**: driven towards standardisation? MCs Environmental Management for Business, MSc Thesis, Cranfield University at Silsoe, 2005

S&P DOW JONES INDICES. **About S&P Dow Jones Indices**. Disponível em: <<http://latam.spindices.com/about-sp-indices/>>. Acesso em: 24 fev 2013

TENÓRIO, F. G. (org) et. al. **Responsabilidade social empresarial: teoria e prática**. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006

VAN BELLEN, H. M. **Indicadores de Sustentabilidade**: uma análise comparativa. Rio de Janeiro: FGV, 2005

VAN MARREWIJK, M. Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: Between agency and communion. **Journal of Business Ethics**, v. 44, n. 2, p. 95-105, 2003.

VISSER, W. **Cracking the CSR Codes Puzzle**. Disponível em: <<http://www.waynevisser.com/blog/cracking-the-csr-codes-puzzle>>. Acesso em: 20 jul 2012

WADDOCK, S. A.; BODWELL, C.; GRAVES, S. Responsibility: The new business imperative. **Academy of Management Executive**, v. 16, n. 2, p. 132-148, 2002.

WARTICK, S. L.; COCHRAN, P. L. The evolution of the corporate social performance model. **Academy of management review**, p. 758-769, 1985.

WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT. **Our common future**. Oxford and New York: Oxford University Press, 1987

WOOD, D. J. Corporate social performance revisited. **Academy of management review**, p. 691-718, 1991.

WOOD, D. J.; JONES, R. E. Stakeholder Mismatching: a theoretical problem in empirical research on corporate social performance. **The International Journal of Organizational Analysis**, v. 3, n. 3, p. 229-267, 1995

WORLD RESOURCES INSTITUTE. **Who we are**. Disponível em: <<http://www.wri.org/about>>. Acesso em: 24 fev 2013

ZADEK, S. The Path to Corporate Responsibility. In: ZIMMERLI, W. C.; HOLZINGER, M.; RICHTER, K. (Eds.). **Corporate Ethics and Corporate Governance**. [S.l.]: Springer Berlin Heidelberg, 2007. p. 159-172.

APÊNDICE A – FERRAMENTAS DAS EMPRESAS DO ISE 2012

As ferramentas encontradas nos relatórios de sustentabilidade das empresas do ISE foram classificadas em: ferramentas de estrutura normativa; ferramentas de sistemas de gestão; ferramentas de diretrizes de processos; iniciativas; e ferramentas setoriais.

1. FERRAMENTAS DE ESTRUTURA NORMATIVA

Foram identificadas 35 ferramentas de estrutura normativa. As ferramentas de estrutura normativa aderidas por apenas uma empresa do ISE podem ser visualizadas no quadro 44.

Quadro 44: Ferramentas de estrutura normativa utilizadas por apenas uma empresa do ISE

Ferramentas de estrutura normativa utilizadas por apenas uma empresa	Empresas do ISE
1. Agenda 21 empresarial	Banco do Brasil
2. Blueprint for Corporate Sustainability Leadership	Vale
3. Carta Empresarial pela Conservação e Uso Sustentável da Biodiversidade (MEB)	Suzano
4. Convenção das nações Unidas contra a Corrupção	Vale
5. Critérios de Excelência do Prêmio Nacional da Qualidade	Energias do Brasil
6. Declaração de Compromisso Corporativo no Enfrentamento da Violência Sexual Contra Crianças e Adolescentes	Eletrobras
7. Declaração do Rio sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento	Vale
8. Diretrizes do Protocolo de Kyoto	BRF
9. Lei contra Práticas de Corrupção Estrangeiras, FCPA, de 1977	Eletrobras
10. Modelo de Excelência da Gestão (MEG) da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ)	Aes Tietê
11. Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS)	Ecorodovias
12. Princípios de comunicação transparente da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje)	Sabesp
13. Selo de Responsabilidade Empresarial do Centro Mineiro de Alianças Intersetoriais (CeMAIS)	Copasa
14. The CEO Water Mandate	Banco do Brasil

Fonte: Relatórios de Sustentabilidade das empresas do ISE de 2012

O quadro 45 apresenta o restante das ferramentas de estrutura normativa, assim como a quantidade e o nome das empresas do ISE que aderiram ou se tornaram signatárias destas ferramentas.

Quadro 45: Ferramentas de estrutura normativa utilizadas pelas empresas do ISE

Ferramentas / Empresas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	Total
15. Declaração Internacional sobre Produção mais Limpa						X				X																											2	
16. ISO 26000						X																									X						2	
17. Caring for Climate			X																								X									X	3	
18. Carta Aberta ao Brasil sobre Mudanças Climáticas					X									X																						X	3	
19. Declaração Universal dos Direitos Humanos										X					X				X																		3	
20. Painel Intergovernamental de Mudanças Climáticas		X								X						X												X					X				3	
21. Princípios de Empoderamento das Mulheres			X							X						X																					3	
22. Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça			X										X				X																				3	
23. Selo Paulista da Diversidade					X					X																			X								3	
24. ISO 31000															X														X			X				X	4	
25. Pacto Empresarial Contra a Exploração Sexual de Crianças e Adolescentes nas Rodovias Brasileiras						X	X							X										X													4	
26. Convenções fundamentais da OIT			X							X					X				X					X									X		X	7		

2. FERRAMENTAS DE SISTEMAS DE GESTÃO

As ferramentas de sistemas de gestão aderidas pelas empresas do ISE podem ser visualizadas no quadro 46, juntamente com a quantidade e o nome das empresas que utilizam estas ferramentas.

Quadro 46: Ferramentas de sistemas de gestão utilizadas pelas empresas do ISE de 2012

Ferramentas / Empresas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	Total		
1. Princípios COSO II – ERM										X																												1		
2. SA 8000				X	X				X					X																									5	
3. AA1000	X	X			X				X	X								X			X				X	X	X	X											11	
4. OHSAS 18001	X			X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X		X	X	X	X	X				X			X			X			X		X		20	
5. ISO 14001	X		X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X		X	X	X	X	X		X		25
6. ISO 9001	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X			X	X	X		X	X		X	X	X	X	X		X		27
TOTAL	4	1	1	1	5	3	3	0	5	2	4	1	3	4	3	3	0	4	3	3	3	3	3	1	2	3	4	1	2	3	1	0	4	1	2	3	0	3		

Fonte: Relatórios de Sustentabilidade das empresas do ISE de 2012

1. Aes Tiete; 2. Anhaguera; 3. Banco do Brasil; 4. Bicbanco; 5. Bradesco; 6. Braskem; 7. BRF; 8. CCR; 9. Cemig; 10. Cesp ; 11. Coelse; 12. Copasa; 13. Copel ; 14. CPFL; 15. Duratex; 16. Ecorodovias; 17. Eletrobras; 18. Eletropaulo; 19. Embraer; 20. Energias do Brasil; 21. Even; 22. Fibria; 23. Gerdau; 24. Itaú; 25. Itaú Unibanco; 26. Light; 27. Natura; 28. Redecard; 29. Sabesp; 30. Santander; 31. Sulamérica; 32. Suzano; 33. Telemar; 34. Tim; 35. Tractebel; 36. Ultrapar; 37. Vale

3. FERRAMENTAS DE DIRETRIZ DE PROCESSOS

As ferramentas de diretriz de processos aderidas pelas empresas do ISE estão dispostas no quadro 47.

Quadro 47: Ferramentas de diretriz de processos utilizadas pelas empresas do ISE

Ferramentas / Empresas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	Total		
1. Global Action Network for Transparency in the Supply Chain																																							1	
2. Pegada Hídrica																							X					X												2
3. Indicadores Ethos											X	X			X																									3
4. ISO 14064			X	X				X											X	X	X						X													7
5. Balanço Social IBASE			X	X	X				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X					X		X	X										16
6. Programa Brasileiro do GhG Protocol	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X		X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	31
7. Global Reporting Initiative	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	35
TOTAL	2	2	4	3	4	2	2	1	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	4	0	1	2	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2			

Fonte: Relatórios de Sustentabilidade das empresas do ISE de 2012

1. Aes Tiete; 2. Anhaguera; 3. Banco do Brasil; 4. Bicbanco; 5. Bradesco; 6. Braskem; 7. BRF; 8. CCR; 9. Cemig; 10. Cesp ; 11. Coelse; 12. Copasa; 13. Copel ; 14. CPFL; 15. Duratex; 16. Ecorodovias; 17. Eletrobras; 18. Eletropaulo; 19. Embraer; 20. Energias do Brasil; 21. Even; 22. Fibria; 23. Gerdau; 24. Itaúsa; 25. Itaú Unibanco; 26. Light; 27. Natura; 28. Redecard; 29. Sabesp; 30. Santander; 31. Sulamérica; 32. Suzano; 33. Telemar; 34. Tim; 35. Tractebel; 36. Ultrapar; 37. Vale

4. INICIATIVAS:

Do total de ferramentas aderidas pelas empresas do ISE, 24 foram classificadas como iniciativas. As iniciativas aderidas por apenas uma empresa do ISE de 2012 estão dispostas no quadro 48, e as demais no quadro 49.

Quadro 48: Iniciativas utilizadas por apenas uma empresa do ISE

Iniciativas	Empresas do ISE	Iniciativas	Empresas do ISE
1. Benchmarking em Investimento Social Corporativo – BISC	CPFL	8. Prêmio Socioambiental Chico Mendes	Coelse
2. Certificação Carbon Reduction Label – Carbon Trust	Suzano	9. Programa Água Brasil –	Banco do Brasil
3. Certificação LEED - concedida pelo U.S. Green Building Council (USGBC)	Itaú Unibanco	10. Redução Certificada de Emissões (RCE) da UNFCCC	BRF
4. Certificação Vinçotte	Braskem	11. Selo Ecológico Falcão Bauer	Gerdau
5. Coalizão Financeira para o Combate à pornografia infantil	Bradesco	12. Selo Ético da Controladoria-geral da União	Energias do Brasil
6. Índice M&E Latin Finance Sustainability Stars Index (Brasil)	BicBanco	13. Selo LAC – Loja Amiga do Cliente	Light
7. Iniciativa Carbono Zero	BRF	14. Selo SAC – Amigo do cliente	Light

Fonte: Relatórios de Sustentabilidade das empresas do ISE de 2012

Quadro 49: Iniciativas utilizadas pelas empresas do ISE de 2012

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	Total	
15. Certificado Empresa Cidadã											X		X																									2	
16. Programa Empresa Cidadã												X																X											2
17. Cadastro da Empresa Pró-ética	X													X				X		X																		4	
18. Empresas pelo Clima	X	X	X	X											X				X									X	X	X				X				8	
19. Prêmio ABRASCA	X				X			X		X								X				X							X	X	X							9	
20. Índice Dow Jones Sustainability World			X	X				X							X				X			X		X	X			X										9	
21. Índice de Ações com Governança Corporativa Diferenciada			X	X	X			X	X			X							X					X	X		X	X	X		X				X	X			16
22. Índice Carbono Eficiente			X	X	X	X	X	X	X				X		X							X		X				X	X		X				X	X		X	18
23. Carbon Disclosure Project			X	X	X	X	X	X	X		X	X		X					X	X		X		X	X				X	X				X	X		X	20	

	Financeiro	8. Certificação de segurança Payment Card Industry Data Security Standard (PCI DSS) 9. Princípios de Tecnologia da Informação Verde (TI Verde);	Redecard
	Mineradora	10. Princípios do ICMM- Mineração e Metais (ICMM)	Vale
	Químico	11. Bonsucro (Better Sugarcane Initiative); 12. Global Product Strategy (GPS);	Braskem
		13. Responsible Care (Programa Atuação Responsável).	
Seguro	14. Princípios para a Sustentabilidade dos Seguros (PSi) da united nations environment Programme Finance initiative (uneP-Fi).	Sulamérica	
Ferramentas setoriais de sistemas de gestão	Aérea	15. AS 9100 (norma de Sistemas de Gestão da Qualidade para organizações de Aviação, Espaço e Defesa).	Embraer
Ferramentas de diretriz de processos	Energia	16. Código de Ética Socioambiental do instituto – Instituto acende Brasil	Energias do Brasil
Iniciativas	Alimentos	17. Selo Minha Escolha - Choices International Foundation	BRF
	Construção Civil	18. Selo AQUA (Alta Qualidade Ambiental) da Fundação Carlos Alberto Vanzolini; 19. Selo Leadership in Energy and Environmental Design (LEED);	Even

Fonte: Relatórios de Sustentabilidade das empresas do ISE de 2012

3.1 Ferramentas setoriais de estrutura normativa do setor financeiro

O quadro 51 apresenta as ferramentas setoriais de estrutura normativa que foram aderidas por mais de uma empresa do ISE.

Quadro 51: Ferramentas setoriais de estrutura normativa utilizadas pelas empresas do ISE

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	Total		
20. Programa Brasileiro de Certificação Florestal																						X																	2	
21. Princípios da United Nations Environment Programme – UNEP-FI				X	X																				X															4
22. Princípios do Equador			X		X																				X					X										4
23. Protocolo Verde			X	X	X																				X					X										5
24. Forest Stewardship Council						X								X								X		X		X				X										6
25. Princípios para o Investimento Responsável			X		X				X																X					X								X		6
TOTAL	0	0	3	2	4	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	2	0	0	5	0	1	0	0	4	0	2	0	0	0	0	0	1		
Outras ferramentas setoriais	0	0	0	0	0	3	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	2	0	0	0	0	0	0	2	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1		
TOTAL 2	0	0	3	2	4	3	9	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	2	2	0	0	5	0	1	2	0	4	1	2	0	0	0	0	0	2			

Fonte: Relatórios de Sustentabilidade das empresas do ISE de 2012

1. Aes Tiete; 2. Anhaguera; 3. Banco do Brasil; 4. Bicbanco; 5. Bradesco; 6. Braskem; 7. BRF; 8. CCR; 9. Cemig; 10. Cesp; 11. Coelse; 12. Copasa; 13. Copel; 14. CPFL; 15. Duratex; 16. Ecorodovias; 17. Eletrobras; 18. Eletropaulo; 19. Embraer; 20. Energias do Brasil; 21. Even; 22. Fibria; 23. Gerdau; 24. Itaúsa; 25. Itaú Unibanco; 26. Light; 27. Natura; 28. Redecard; 29. Sabesp; 30. Santander; 31. Sulamérica; 32. Suzano; 33. Telemar; 34. Tim; 35. Tractebel; 36. Ultrapar; 37. Vale

ANEXO A – LEI N° 10.165, DE 27 DE DEZEMBRO DE 2000

O anexo VIII da Lei 10.165, de 27 de dezembro de 2000, apresenta as atividades potencialmente poluidoras e utilizadoras de recursos ambientais, conforme quadro 52 a seguir.

Quadro 52: Atividades potencialmente poluidoras e utilizadoras de recursos ambientais

	Categoria	Descrição	Pp/gu
01	Extração e Tratamento de Minerais	- pesquisa mineral com guia de utilização; lavra a céu aberto, inclusive de aluvião, com ou sem beneficiamento; lavra subterrânea com ou sem beneficiamento, lavra garimpeira, perfuração de poços e produção de petróleo e gás natural.	AAlto
02	Indústria de Produtos Minerais Não Metálicos	- beneficiamento de minerais não metálicos, não associados a extração; fabricação e elaboração de produtos minerais não metálicos tais como produção de material cerâmico, cimento, gesso, amianto, vidro e similares.	MMédio
03	Indústria Metalúrgica	- fabricação de aço e de produtos siderúrgicos, produção de fundidos de ferro e aço, forjados, arames, relaminados com ou sem tratamento; de superfície, inclusive galvanoplastia, metalurgia dos metais não-ferrosos, em formas primárias e secundárias, inclusive ouro; produção de laminados, ligas, artefatos de metais não-ferrosos com ou sem tratamento de superfície, inclusive galvanoplastia; relaminação de metais não-ferrosos, inclusive ligas, produção de soldas e anodos; metalurgia de metais preciosos; metalurgia do pó, inclusive peças moldadas; fabricação de estruturas metálicas com ou sem tratamento de superfície, inclusive; galvanoplastia, fabricação de artefatos de ferro, aço e de metais não-ferrosos com ou sem tratamento de superfície, inclusive galvanoplastia, têmpera e cementação de aço, recozimento de arames, tratamento de superfície.	AAlto
04	Indústria Mecânica	- fabricação de máquinas, aparelhos, peças, utensílios e acessórios com e sem tratamento térmico ou de superfície.	MMédio
05	Indústria de material Elétrico, Eletrônico e Comunicações	- fabricação de pilhas, baterias e outros acumuladores, fabricação de material elétrico, eletrônico e equipamentos para telecomunicação e informática; fabricação de aparelhos elétricos e eletrodomésticos.	MMédio
06	Indústria de Material de Transporte	- fabricação e montagem de veículos rodoviários e ferroviários, peças e acessórios; fabricação e montagem de aeronaves; fabricação e reparo de embarcações e estruturas flutuantes.	MMédio
07	Indústria de Madeira	- serraria e desdobramento de madeira; preservação de madeira; fabricação de chapas, placas de madeira aglomerada, prensada e compensada; fabricação de estruturas de madeira e de móveis.	Médio
08	Indústria de Papel e Celulose	- fabricação de celulose e pasta mecânica; fabricação de papel e papelão; fabricação de artefatos de papel, papelão, cartolina, cartão e fibra prensada.	Alto

09	Indústria de Borracha	- beneficiamento de borracha natural, fabricação de câmara de ar, fabricação e recondicionamento de pneumáticos; fabricação de laminados e fios de borracha; fabricação de espuma de borracha e de artefatos de espuma de borracha, inclusive látex.	Pequeno
10	Indústria de Couros e Peles	- secagem e salga de couros e peles, curtimento e outras preparações de couros e peles; fabricação de artefatos diversos de couros e peles; fabricação de cola animal.	Alto
11	Indústria Têxtil, de Vestuário, Calçados e Artefatos de Tecidos	- beneficiamento de fibras têxteis, vegetais, de origem animal e sintéticos; fabricação e acabamento de fios e tecidos; tingimento, estamparia e outros acabamentos em peças do vestuário e artigos diversos de tecidos; fabricação de calçados e componentes p/ calçados.	Médio
12	Indústria de Produtos de Matéria Plástica.	- fabricação de laminados plásticos, fabricação de artefatos de material plástico.	Pequeno
13	Indústria do Fumo	- fabricação de cigarros, charutos, cigarrilhas e outras atividades de beneficiamento do fumo.	Médio
14	Indústrias Diversas	- usinas de produção de concreto e de asfalto.	Pequeno
15	Indústria Química	- produção de substâncias e fabricação de produtos químicos, fabricação de produtos derivados do processamento de petróleo, de rochas betuminosas e da madeira; fabricação de combustíveis não derivados de petróleo, produção de óleos, gorduras, ceras, vegetais e animais, óleos essenciais, vegetais e produtos similares, da destilação da madeira, fabricação de resinas e de fibras e fios artificiais e sintéticos e de borracha e látex sintéticos, fabricação de pólvora, explosivos, detonantes, munição para caça e desporto, fósforo de segurança e artigos pirotécnicos; recuperação e refino de solventes, óleos minerais, vegetais e animais; fabricação de concentrados aromáticos naturais, artificiais e sintéticos; fabricação de preparados para limpeza e polimento, desinfetantes, inseticidas, germicidas e fungicidas; fabricação de tintas, esmaltes, lacas, vernizes, impermeabilizantes, solventes e secantes; fabricação de fertilizantes e agroquímicos; fabricação de produtos farmacêuticos e veterinários; fabricação de sabões, detergentes e velas; fabricação de perfumarias e cosméticos; produção de álcool etílico, metanol e similares.	Alto
16	Indústria de Produtos Alimentares e Bebidas	- beneficiamento, moagem, torrefação e fabricação de produtos alimentares; matadouros, abatedouros, frigoríficos, charqueadas e derivados de origem animal; fabricação de conservas; preparação de pescados e fabricação de conservas de pescados; beneficiamento e industrialização de leite e derivados; fabricação e refinação de açúcar; refino e preparação de óleo e gorduras vegetais; produção de manteiga, cacau, gorduras de origem animal para alimentação; fabricação de fermentos e leveduras; fabricação de rações balanceadas e de alimentos preparados para animais; fabricação de vinhos e vinagre; fabricação de cervejas, chopes e maltes; fabricação de bebidas não-alcoólicas, bem como engarrafamento e	Médio

		gaseificação e águas minerais; fabricação de bebidas alcoólicas.	
17	Serviços de Utilidade	- produção de energia termoeletrica; tratamento e destinação de resíduos industriais líquidos e sólidos; disposição de resíduos especiais tais como: de agroquímicos e suas embalagens; usadas e de serviço de saúde e similares; destinação de resíduos de esgotos sanitários e de resíduos sólidos urbanos, inclusive aqueles provenientes de fossas; dragagem e derrocamentos em corpos d'água; recuperação de áreas contaminadas ou degradadas.	Médio
18	Transporte, Terminais, Depósitos e Comércio	- transporte de cargas perigosas, transporte por dutos; marinas, portos e aeroportos; terminais de minério, petróleo e derivados e produtos químicos; depósitos de produtos químicos e produtos perigosos; comércio de combustíveis, derivados de petróleo e produtos químicos e produtos perigosos.	Alto
19	Turismo	- complexos turísticos e de lazer, inclusive parques temáticos.	Pequeno
20	Uso de Recursos Naturais	- silvicultura; exploração econômica da madeira ou lenha e subprodutos florestais; importação ou exportação da fauna e flora nativas brasileiras; atividade de criação e exploração econômica de fauna exótica e de fauna silvestre; utilização do patrimônio genético natural; exploração de recursos aquáticos vivos; introdução de espécies exóticas ou geneticamente modificadas; uso da diversidade biológica pela biotecnologia.	Médio

Fonte: Lei 10.165/2000

