

## **A Responsabilidade socioambiental como uma estratégia empresarial em empresas de pequeno porte do setor metal mecânico**

Environmental and Social responsibility as a corporate strategy in small businesses mechanical metal industry

Daniel Luis Garrido Monaro<sup>1</sup>, Ana Carolina de Oliveira Plens<sup>2</sup>, Renato Luis Garrido Monaro<sup>3</sup> e Maria Rita Pontes Assumpção<sup>4</sup>

<sup>1,2,4,5</sup>Universidade Metodista de Piracicaba\*, Programa de Pós Graduação em Engenharia de Produção

\*[dnlmonar@unimep.br](mailto:dnlmonar@unimep.br)

<sup>3</sup> Universidade Metodista de Piracicaba

[renato\\_lgmonaro@yahoo.com.br](mailto:renato_lgmonaro@yahoo.com.br)

### **Resumo**

A integração entre os processos produtivos e a sustentabilidade, definida como Triple Bottom Line (TBL), contribui para estruturar uma organização em termos de competitividade, de modo que as mudanças em prol do meio ambiente beneficiam a corporação, contribuem para a tomada de decisão em nível estratégico e, por outro lado, não sejam vistas como prejuízo econômico. O presente trabalho tem como objetivos identificar e avaliar a prática da aplicação da responsabilidade social empresarial e sua interação com o meio ambiente, por meio da identificação da responsabilidade socioambiental como estratégia competitiva. Nesse sentido, foi realizado um estudo de caso em três empresas do segmento metal mecânico por meio da aplicação de questionário adaptado do Instituto ETHOS, para avaliar suas práticas voltadas à sustentabilidade, a prática “verde, ou ecologicamente correta”, assim como o nível de comprometimento das empresas com a preservação do meio ambiente e a com sociedade ao seu entorno. Como principais resultados destacam-se: a empresa A apresentou poucas ações em prol das diretrizes ambientais e sociais; a Empresa B apresentou iniciativas em prol dos aspectos sociais; a empresa C apresentou os melhores resultados em relação aos requisitos ambientais, por meio de diferentes estratégias de negócio em busca de um diferencial no mercado.

**Palavras-chave:** responsabilidade social; responsabilidade ambiental; sustentabilidade; desenvolvimento sustentável; estratégia empresarial.

### **Abstract**

The integration between processes and sustainability, also known as the Triple Bottom Line (TBL), contributes to structure of an organization in terms of competitiveness, so that changes in favor of the environment starts to benefit the corporation relation sustainability and society at the strategic level decision making in a corporation. This work aims to identify and assess the practical application of Corporate Social Responsibility and its interaction with the environment through the identification of environmental responsibility as a competitive strategy. Thus, it was develop a case study on three companies in the metal mechanic sector through the application of questionnaire adapted from ETHOS Institute, to evaluate their practices aimed at sustainability, “green” practice and the level of commitment of the same with preserving the environment and society to its surroundings. Thus, Company A showed little actions in favor of environmental and social guidelines, while Company B presented initiatives for the social aspects and the Company C showed better results in relation to environmental requirements, which showed different business strategies to search for a gap in the market.

**Keywords:** social responsibility; environmental responsibility; sustainability; sustainable development; business strategy.

## I INTRODUÇÃO

Os sistemas de produção estão diante de um grande desafio que consiste na busca pela integração, manutenção e equilíbrio entre os aspectos ambientais, sociais e econômicos, com vistas à implantação de práticas sustentáveis.

Promover o desenvolvimento de forma sustentável tornou-se imprescindível para o desempenho das empresas, tendo-se como base a política de desenvolvimento sustentável, divulgada pela Comissão Mundial para o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD) no ano de 1987. Esta política destaca o atendimento das necessidades do presente, sem comprometer a capacidade das futuras gerações de atenderem as suas próprias necessidades (UNITED NATIONS, 1987).

A disseminação do conceito de desenvolvimento sustentável pressiona as empresas a assumir transparência perante seus consumidores, tendo-se em vista que estes buscam por organizações que estejam alinhadas com práticas sustentáveis.

A sustentabilidade é fundamentada na integração das responsabilidades sociais, ambientais e econômicas, as quais são definidas como *Triple Bottom Line* (TBL) e tomadas como base para avaliar o desempenho do negócio. Este conceito serve para a estruturação da competitividade de uma organização, pois apresenta diretrizes para mudanças em seus processos em prol do meio ambiente e proporciona vantagens competitivas e, em contrapartida, deixa de ser visto como prejuízo, em termos dos custos envolvidos nos processos produtivos (CARTER; ROGERS, 2008; GIMENEZ et al., 2012).

Devido ao aumento das preocupações ambientais por parte dos *stakeholders*, muitas empresas buscam implementar mudanças ambientais com o intuito de promover uma responsabilidade partilhada, almejando alterações baseadas em aspectos de mercado, políticas corporativas e, em alguns casos, governamentais (SILVESTRE; NETO, 2014).

Além disso, as organizações passaram a observar fatores que não interferem diretamente nas estratégias do negócio, no sentido de conciliar preço, qualidade e produtividade com as questões ambientais, assim como com as relações da empresa com os *stakeholders*. Dessa forma, a responsabilidade social empresarial (RSE) surge como uma ferramenta para auxiliar as empresas para prática de questões ambientais nos processos produtivos de forma contínua e progressiva, por meio de ações que promovam o bem social, alinhados aos interesses da empresa e aos padrões exigidos pela legislação (MCWILLIAMS; SIEGEL, 2001; RABELO; SILVA, 2011).

Nesse contexto, destaca-se também responsabilidade socioambiental (RSE), na qual a organização concentra esforços para integrar as questões ambientais às suas operações e com os *stakeholders*, de modo a contribuir para a sustentabilidade, equilibrando desempenho econômico com impacto ambiental (WILLIAMS, 2002). Atualmente a RSE consiste de um fator crucial para o sucesso do negócio, uma vez que novas perspectivas para o bem estar da humanidade e do meio ambiente tomaram proporções consideráveis nos diversos meios de comunicação, com ênfase nas práticas sustentáveis em busca de uma melhor qualidade de vida.

A fim de auxiliar as empresas na incorporação da sustentabilidade e da RSE em suas estratégias de negócio, empresários e executivos ligados ao setor privado criaram o Instituto ETHOS de Responsabilidade Social, uma instituição não governamental (ETHOS, 2014). Este instituto desenvolveu uma ferramenta de gestão nomeada “Indicadores ETHOS” com o intuito de integrar os princípios e comportamentos da RSE com os objetivos da sustentabilidade, baseando-se em um conceito de negócios sustentáveis e responsáveis, ainda em processo de desenvolvimento. Essa ferramenta tem por foco acompanhar o andamento da atuação empresarial em relação à RSE e à sustentabilidade (GONÇALVES et al., 2006; ETHOS, 2014).

Nesse contexto, o presente artigo tem por finalidade avaliar e identificar as práticas da RSE e da sustentabilidade em empresas de pequeno porte do setor metal mecânico que competem diretamente no mercado local, buscando descrever as estratégias de adoção destas práticas e que as diferenciasssem em termos de seu compromisso socioambiental perante os *stakeholders*.

## 2 ABORDAGEM METODOLÓGICA

O trabalho realizado caracteriza-se por ser um estudo de caso aplicado, de abordagem qualitativa, por meio da coleta de dados na área de estudos organizacionais (MARCONI; LAKATOS, 2011).

Com o objetivo de selecionar as empresas que representam a região em estudo, realizou-se uma busca de empresas de pequeno porte do setor metal mecânico, com iniciativa socioambiental, uma vez que seu tamanho influencia na adoção de práticas que integrem a responsabilidade socioambiental com as estratégias do negócio (SHARMA; HENRIQUES, 2005; WU; PAGELL, 2011).

A partir da definição das características das empresas, foi realizado um levantamento, por meio de uma instituição privada sem fins lucrativos, das empresas que se enquadram nos critérios adotados. Foram localizadas e contatadas oito empresas para participar do estudo.

Para a elaboração do trabalho foram utilizados dados de três empresas que responderam ao questionário encaminhado ao gestor, com o intuito de validar as informações referentes à responsabilidade social e a sustentabilidade.

Além das respostas dos questionários, foram realizadas visitas técnicas para confirmação das informações coletadas nos questionários das três empresas, assim como foram realizadas entrevistas para compreender a estrutura e as ferramentas aplicadas em relação ao tema em questão nas mesmas.

A preparação do questionário baseou-se no modelo proposto pelos Indicadores ETHOS para negócios sustentáveis e responsáveis, sendo consideradas as dimensões: Social, de Governança e Gestão (Indicadores relacionados à Responsabilidade Social) e as dimensões Meio Ambiente, Gestão e Estratégia (Indicadores relacionados à Responsabilidade Ambiental). Ambas as dimensões foram aplicadas por meio de questões dicotômicas (sim ou não), associando as respostas a cada estágio de RSE, conforme indicado pelo Instituto Ethos.

O questionário permitiu, desse modo, classificar a empresa em cinco estágios distintos quanto à RSE, considerando suas práticas sustentáveis, conforme apresentado na Figura 1. Assim sendo, o ESTÁGIO 1 representa o de menor compromisso em relação a Responsabilidade Socioambiental. A diretriz principal consiste no fato de que para a empresa passar para o nível seguinte é necessário possuir as atribuições do nível anterior.

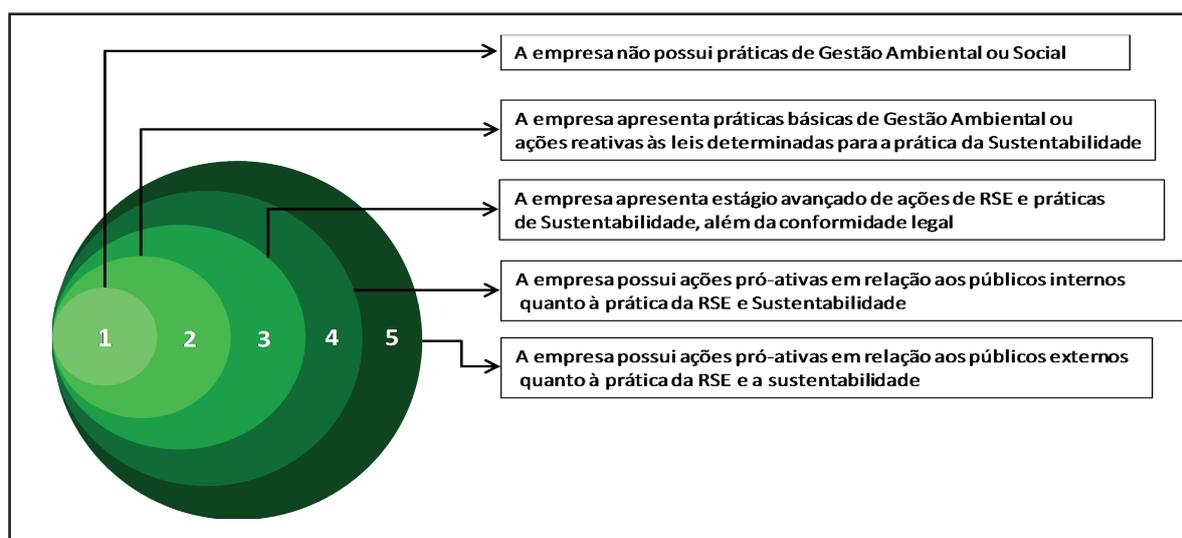


Figura 1 - Descrição da classificação aplicada no questionário (Fonte: adaptado ETHOS, 2010)

Para a coleta e análise dos dados, foi aplicada a estrutura a seguir:

- Foi desenvolvido um protocolo para a entrevista, feita com a representante da alta gestão ou responsável técnico;
- A duração das entrevistas foi entre duas e três horas;
- Foi feita a análise documental para levantamento histórico da empresa sobre sua evolução em relação à RSE e adoção das práticas da sustentabilidade;
- Foi utilizada informação in loco quando o entrevistado levou os pesquisadores a percorrer a área de produção. Neste caminho o entrevistado descreveu sobre as melhorias adotadas no processo produtivo e em toda a organização.

A análise dos resultados ocorreu seguindo o mesmo modelo padrão apresentado nos três casos

estudados: primeiramente os entrevistados foram abordados individualmente de forma a não gerar resultados tendenciosos; em seguida, foram comparados os dados obtidos entre as empresas para averiguar a veracidade e consistência das informações fornecidas; e, por fim, os dados foram avaliados com o intuito de verificar e corrigir as divergências observadas e obter a classificação da empresa quanto às práticas de RSE e sustentabilidade.

Inicialmente a análise dos casos foi feita no sentido de compreender as questões ambientais aliadas a RSE e a sustentabilidade. Posteriormente, foram avaliadas as práticas adotadas no ambiente operacional para validação dos valores e a missão da empresa, que foram aplicadas as estratégias de operações buscando a integração entre responsabilidade social e ambiental. Neste contexto, as avaliações foram feitas no sentido de compreender como as organizações estruturam e aplicam os quesitos avaliados integrando as questões às suas estratégias operacionais e de gestão.

### 3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

#### 3.1 ELABORAÇÃO DO QUESTIONÁRIO E DEFINIÇÃO DOS QUESITOS E INDICADORES

A mudança gradual que está ocorrendo na sociedade, aliada à facilidade de obtenção de informações, resulta em uma pressão, muitas vezes indireta, para que as empresas comecem a se preocupar com suas ações perante a comunidade e o meio ambiente. Assim, o presente artigo visa a avaliar e a identificar essas questões em um ambiente corporativo, assim como a identificar a estrutura das empresas selecionadas com suas concorrentes diretas.

O questionário foi elaborado a partir de informações presentes no Instituto ETHOS, com o objetivo de identificar e avaliar o comprometimento da empresa com o meio na qual está inserida tanto no quesito social e em relação a suas ações em prol do meio ambiente, buscando estabelecer técnicas que direcionem a empresa para o desenvolvimento sustentável como ferramenta estratégica.

Para tal, foram utilizados dois quesitos, em uma visão macro, que tiveram como objetivo integrar os conceitos da responsabilidade social e ambiental, a fim de se atingir um padrão de avaliação a nível sistêmico em um ambiente corporativo. Em seguida, para avaliar as considerações específicas de cada dimensão, foram elaborados oito indicadores que abordaram os conceitos de responsabilidade social e ambiental, com classificações que variam entre 1 e 5, de acordo com as suas estratégias.

O primeiro quesito abordado foi “Responsabilidade Social”, o qual prevê ações da empresa em relação à inclusão das partes interessadas no planejamento estratégico, assim como ações para melhorar a qualidade de vida do público interno e externo, interagindo com os processos de produção e os impactos do produto à comunidade. Este quesito possui três indicadores:

- Engajamento das partes interessadas: aborda a relação e os meios pelos quais a empresa se comunica com os *stakeholders*, sua classificação em relação aos produtos ofertados pela empresa, se há controle e monitoramento, por meio de indicadores, da satisfação das partes interessadas ou se a empresa as consulta para a elaboração de suas ações estratégicas;
- Sistema de Gestão da RSE: busca identificar se a empresa realiza práticas pontuais relacionadas à RSE, monitoradas e avaliadas com a finalidade de pautar decisões para a continuidade de ações ou não. Busca avaliar ainda, por parte da alta gestão, o impacto das atividades da empresa na sociedade ao entorno;
- Gestão dos impactos da empresa na comunidade: aborda, efetivamente, os impactos da empresa a partir de informações coletadas da comunidade por meio da coleta de reclamações, o mapeamento dos impactos gerados na comunidade, os tipos de comunicação, entre outros.

O segundo quesito aplicado foi “Responsabilidade Ambiental”, que avalia as ações da empresa para obtenção de práticas sustentáveis em sua cadeia produtiva, por meio do desenvolvimento de um sistema de gestão ambiental buscando aplicar ferramentas que contribuam para a disseminação da conduta ambientalmente correta dentro e fora da organização. Essa dimensão possui cinco indicadores:

- Estratégias para a sustentabilidade: aborda as questões para se atingir comportamento sustentável intrínseco às estratégias do negócio, por meio de políticas, procedimentos e sistemas de gestão bem definidos;
- Sistemas de Gestão Ambiental: avalia o comportamento da empresa frente às legislações vigentes quanto à prática da sustentabilidade e sua estrutura organizacional para monitorar, incenti-

var e disseminar a avaliação dos impactos ambientais por meio de certificação e divulgação dos seus resultados junto aos *stakeholders*;

- **Uso Sustentável de Recursos:** retrata questões referentes à utilização de recursos renováveis e consumo consciente de materiais, buscando a reutilização e/ou destinação adequada dos resíduos por meio de análise financeira e operacional, com metas definidas e estabelecidas por meio de parcerias;
- **Logística Reversa:** traz questões referentes a práticas de gestão de resíduos no processo produtivo e em parte da cadeia de suprimentos de modo a incentivar a reutilização e reuso de materiais promovendo menores impactos ambientais, por meio de práticas definidas, buscando atingir a excelência em patamares de impacto zero;
- **Educação e Conscientização Ambiental:** busca identificar ações da empresa em prol do desenvolvimento de programas internos e externos referentes à preservação do meio ambiente e utilização consciente dos recursos ambientais, em contrapartida apoia projetos educacionais com organizações não governamentais e ambientalistas como líder na causa, destacando-se como exemplo nas questões ambientais.

Após essa etapa, foram coletadas as informações das empresas, por meio de entrevista, para o preenchimento do questionário e classificação das mesmas frente às práticas de Responsabilidade Socioambiental no setor metal mecânico.

### 3.2 APLICAÇÃO DOS MÉTODOS DESENVOLVIDOS

A aplicação do questionário e análise dos resultados permitiu constatar que a Empresa A atingiu o cenário apresentado na Figura 2.

Observa-se que a mesma atingiu ESTÁGIO 1 em todos os indicadores da dimensão “Responsabilidade Social”, o qual trata os critérios referentes à “Engajamento das partes interessadas”, “Sistema de Gestão da RSE” e “Gestão dos Impactos da Empresa na Comunidade”. Em relação ao critério “Engajamento das partes interessadas” a empresa não possui uma sistemática padrão de comunicação, tratando o recebimento das informações de maneira informal. Além disso, não há envolvimento dos *stakeholders* na elaboração das estratégias do negócio e no processo de desenvolvimento de novos produtos ou serviços.

Relacionado ao indicador “Sistema de Gestão da RSE”, a empresa respeita as leis ambientais relacionadas ao seu negócio e adota medidas corretivas, referente aos impactos ambientais oriundos do processo produtivo. Outro fator analisado é que a empresa não possui um sistema de gestão definido, que poderia auxiliar na implantação, monitoramento e prática da Responsabilidade Socioambiental, tanto no processo produtivo, quanto na cadeia de suprimentos, uma vez que proporciona o envolvimento entre as partes interessadas, juntamente com a identificação e desenvolvimento de melhorias no processo, estimulando a prática ambientalmente correta.



Figura 2 - Cenário apresentado pela Empresa A após a aplicação do método desenvolvido referente à Responsabilidade Socioambiental.

No critério “Gestão dos impactos da empresa na comunidade” foi obtida a classificação 1, que é justificada pelos esforços mínimos que a empresa realiza para manter no local na qual se encontra. A mesma apresenta relacionamento pontual com a comunidade e evita maiores prejuízos à sociedade ao seu entorno, oriundos das suas atividades e promove ações corretivas quando necessárias. A empresa não possui programas desenvolvidos em parceria com o objetivo de minimizar os impactos oriundos do seu processo produtivo ou para melhorar a qualidade de vida da comunidade.

Ainda em relação à Figura 3, observa-se que a Empresa A atingiu classificações 1 e 2 para alguns dos indicadores avaliados na dimensão “Responsabilidade Ambiental”. No indicador “Estratégias para a Sustentabilidade” constata-se que a empresa atingiu ESTÁGIO 2, pois inclui aspectos sociais e ambientais de negócio considerando o interesse dos fornecedores durante seu planejamento estratégico. As estratégias desenvolvidas, com foco na sustentabilidade, têm por finalidade aumentar a eficiência no uso de recursos naturais e reduzir os impactos socioambientais. Maiores classificações não foram atingidas, pois a empresa não identifica os riscos e as oportunidades de melhorias, tanto nos processos quanto na cadeia de suprimentos, relacionadas aos impactos socioambientais em curto, médio e longo prazo. Esses fatores também não são considerados no planejamento estratégico da empresa, além de não possuírem procedimentos para a gestão de impactos em sua cadeia de valores e pesquisas para inovação em sustentabilidade.

No indicador “Sistemas de Gestão Ambiental” a empresa atingiu ESTÁGIO 1, pois cumpre apenas a legislação vigente ao setor, aplica ações corretivas quanto aos impactos ambientais gerados pelos processos produtivos, não possui um sistema de gestão formalmente estruturado para auxiliar no desenvolvimento e prática da política ambiental, bem como na adoção de estratégias visando a melhorias no processo de gestão ambiental e o reconhecimento por práticas ambientais. Relacionado ao critério “Uso Sustentável de Recurso”, constata-se ESTÁGIO 1, pois a organização não apresenta ações específicas referentes à redução no consumo de recursos naturais e a correta destinação dos resíduos oriundos do processo. Sendo assim, não há processos definidos de monitoramento para a prática constante de redução/minimização dos recursos.

No indicador “Logística Reversa” a empresa atingiu ESTÁGIO 2 tendo-se em vista que apresenta ações envolvendo parceiros e distribuidores no processo de destinação de resíduo dos produtos. Nesse sentido, promove a coleta de resíduos e reciclagem adequada dos materiais, por meio da aplicação da legislação de resíduos sólidos e implementação de plano de ação para atendimento dos requisitos legais para avaliar os desafios da logística reversa, entretanto essas ações são pontuais. Em relação ao critério “Educação e Conscientização Ambiental” a organização alcançou ESTÁGIO 1, uma vez que realiza apenas atividades internas de educação ambiental, conscientizando apenas seu público interno, fornecendo informações relacionadas às boas práticas e o consumo consciente dos recursos naturais.

A partir da aplicação do questionário e análise das informações coletadas na Empresa B, tem-se como resultado em uma visão geral o que é apresentado na Figura 3.

Observa-se que a empresa tem um melhor desempenho em relação ao quesito social quando



Figura 3. Cenário apresentado pela Empresa B após a aplicação do método desenvolvido referente à Responsabilidade Social e Ambiental.

comparado ao quesito ambiental, o que pode ser evidenciado pelas suas práticas aliadas à sociedade por meio de trabalhos sociais com organizações governamentais sem fins lucrativos da região.

A empresa busca posicionar e desenvolver atividades conjuntas perante essas instituições com o objetivo de atrelar a sua imagem no mercado consumidor por meio de ações pontuais. Assim, nos indicadores sociais, a empresa obteve certo destaque, sendo a melhor empresa dentre as analisadas. No indicador “Engajamento das Partes Interessadas” a empresa apresentou ESTÁGIO 2, pois, apesar de identificar as partes interessadas, não faz um registro consistente das reclamações das mesmas, o que dificulta o mapeamento das falhas dos produtos no mercado consumidor em relação a sua gama de produtos.

Entretanto, em relação ao indicador “Sistema de Gestão da RSE”, a empresa atingiu ESTÁGIO 4, que a coloca em nível de destaque em relação as práticas com a comunidade. Tal que a empresa possui ações corretivas eficientes buscando não prejudicar sua imagem no mercado consumidor, com um acompanhamento pela alta direção, dependendo do grau de reclamação por parte do cliente.

No indicador “Gestão dos Impactos da Empresa na Comunidade” obteve ESTÁGIO 3, devido a suas ações perante a sociedade em parceria com outras organizações, buscando comunicar antecipadamente com a comunidade em relação a possíveis problemas oriundos de seu sistema de produção, adotando algumas ferramentas para a melhoria contínua de seus processos e produtos, geralmente em sintonia com a necessidade do mercado.

Percebe-se, a partir da análise da relação da Empresa B com a sociedade, que a mesma possui um bom relacionamento perante a sociedade, envolvendo os *stakeholders* em sua política de desenvolvimento, entretanto a mesma não possui uma sistemática para o registro das reclamações visando mapear o processo para que o erro não se repita, apresentando na prática muitas ações corretivas em relação às preventivas, apesar de ter algumas iniciativas de melhoria contínua.

Em relação à Responsabilidade Ambiental, a empresa possui iniciativas que não se destacam perante as suas concorrentes analisadas, uma vez que, apesar da organização interna e o sistema de reciclagem de alguns resíduos, a empresa não se faz presente perante a comunidade com ações de melhoria ambiental ou conscientização ambiental. Em relação ao primeiro indicador analisado “Estratégias para a Sustentabilidade”, a Empresa B obteve ESTÁGIO 3 devido ao fato de apresentar iniciativas ambientais internas na formulação das estratégias do negócio. Assim, a empresa implanta sistemas de melhoria dos processos devido a requisitos ambientais, mas essas ações se limitam as fronteiras da empresa não chegando a influenciar a comunidade.

No indicador “Sistema de Gestão Ambiental” a empresa também obteve ESTÁGIO 3 que, apesar de não possuir internamente um Sistema de Gestão Ambiental, possui ações para aperfeiçoamento do produto e processo em razão das questões ambientais, com foco no atendimento das legislações pertinentes, além de reduzir, destinar e tratar adequadamente seus resíduos. Em relação ao indicador “Uso Sustentável de Recursos” a empresa atingiu ESTÁGIO 2 devido à ausência de ações em busca de matérias primas com baixa toxicidade e inócuas, mantendo os recursos de entrada quase inalterados nos últimos anos. Em contrapartida, a empresa possui campanhas internas para a redução no consumo de outros materiais como os copos recicláveis, assim como iniciativas de coleta seletiva.

Em relação ao indicador “Logística Reversa”, a empresa atingiu o ESTÁGIO 2 devido ao fato de não conseguir interagir com seus fornecedores e clientes de forma eficiente, a fim de promover a coleta de recursos para reaproveitamento. Tal prática geralmente tem origem na empresa, mas não há um sistema de comunicação eficiente para o desenvolvimento dessa prática com os demais interessados, se tornando muitas vezes um problema em relação à destinação e armazenamento desse material obsoleto coletado.

Por fim, em relação ao indicador “Educação e Conscientização Ambiental”, a empresa também atingiu ESTÁGIO 2, pois não possui iniciativas de envolvimento com o público externo para preservação do meio ambiente e consumo consciente dos recursos naturais. Em suma maioria, a empresa trabalha com ações internas para conscientizar os colaboradores para as ações que possam impactar menos o meio ambiente. Em relação ao público externo, em algumas ocasiões, a empresa faz parte de ações, mas, geralmente, atreladas as instituições governamentais sem fins lucrativos.

A Empresa C atingiu o cenário apresentado na Figura 4.

Constata-se que na dimensão “Responsabilidade Social” a organização apresentou classificação diferente para os indicadores avaliados. No indicador “Engajamento das partes interessadas,”



Figura 4. Cenário apresentado pela Empresa C após a aplicação do método desenvolvido referente à Responsabilidade Social e Ambiental.

constata-se ESTÁGIO 2, pois a empresa mantém um sistema estruturado para registrar e controlar a comunicação interna e externa buscando atender e solucionar os problemas indicados pelos stakeholders apesar das ações nem sempre ocorrerem em um espaço de tempo curto.

Relacionado ao critério “Sistema de Gestão da RSE” verifica-se ESTÁGIO 3, resultado do comprometimento da empresa quanto ao envolvimento de questões relacionadas a práticas de sustentabilidade e responsabilidade social na visão, missão e valores da organização, além de conscientizar todos os níveis hierárquicos em relação à importância da RSE e da sustentabilidade nos processos produtivos, monitorando os resultados dessa prática. Melhores classificações não foram obtidas, pois a empresa não realiza a divulgação dos resultados de modo a disseminar as práticas sustentáveis para as áreas internas e externas que ainda não adotam a sustentabilidade em seus processos. No indicador “Gestão dos impactos da empresa na comunidade”, a empresa atingiu ESTÁGIO 3, uma vez que possui política definida de relacionamento com a comunidade a fim de comunicar antecipadamente a mesma na ocorrência de eventos críticos e mudanças operacionais que possam gerar algum impacto.

Na dimensão “Responsabilidade Ambiental” constata-se que a empresa não possui comportamento prematuro em nenhum dos indicadores, obtendo classificações maiores que 2. No indicador “Estratégias para a Sustentabilidade” a organização atingiu ESTÁGIO 2, pois inclui em seu planejamento estratégico aspectos ambientais e sociais, considerando os interesses dos *stakeholders*, com o intuito de aumentar a eficiência durante a utilização dos recursos naturais e reduzir os impactos ambientais.

Em relação ao critério “Sistemas de Gestão Ambiental”, a empresa atingiu ESTÁGIO 2, devido ao fato de adequar-se às iniciativas públicas, quando alteradas, alinhando-as as suas estratégias, resultado de ações corretivas aos impactos negativos e atendimento às leis ambientais relacionadas ao seu negócio. No indicador “Uso Sustentável de Recursos”, verifica-se ESTÁGIO 3. Essa classificação aponta para um processo definido e estruturado em relação ao monitoramento de consumo de materiais e geração de resíduos, buscando sempre a utilização de produtos legalizados e destinação correta dos resíduos gerados nos processos, além de possuir parceiros para a coleta e desses materiais na empresa da própria comunidade local.

#### 4 CONCLUSÕES

A Responsabilidade Socioambiental vem ganhando destaque no mercado competitivo, devido à conscientização da população (ou sociedade) em relação às questões que podem afetar a sua qualidade de vida.

Por outro lado, no sentido de apresentar “um diferencial no mercado” as empresas muitas vezes tomam ações em prol do meio ambiente com iniciativas para otimizar a utilização de recursos, para minimizar os impactos ambientais causados pelos produtos e reduzir a poluição. Simultaneamente, tomam ações de conscientização ambiental, ou em relação ao bem estar da comunidade e dos demais

*stakeholders*, com ações para a promoção da cultura, melhoria na qualidade de vida, entre outros.

Assim, percebe-se, em relação às três empresas estudadas, a diferença em sua estrutura interna, assim como a interação com o meio ambiente e a sociedade ao seu entorno. A Empresa A apresentou resultados inferiores para os quesitos analisados, caracterizando-a como prematura, que aplica ações emergenciais para competir com as outras, o que a mantém um nível abaixo em relação às demais em alguns quesitos, como no preço do produto oferecido e no ambiente de trabalho.

A Empresa B busca desenvolver sua relação com a sociedade, apresentando melhores resultados referentes ao quesito social, o que a coloca em evidência na comunidade, entretanto suas ações sociais possuem algumas falhas em relação ao mapeamento das reclamações dos clientes geralmente aplica ações corretivas para a tratativa de problemas. Em relação às questões ambientais, a empresa possui iniciativas pontuais, sendo evidente que a mesma ainda não incorpora a relação entre meio ambiente e *stakeholders* na estratégia empresarial.

A Empresa C apresentou o melhor resultado no quesito ambiental com ações específicas que a diferenciam no mercado, o que resultou de fato no aumento de alguns clientes que exigiram a implantação de um sistema em acordo com as normas da ISO 14000, proporcionando o aumento da sua fatura. Apesar de não apresentar os melhores resultados no quesito social, a empresa tem um bom relacionamento com a sociedade ao seu entorno, o que a diferencia em relação a concorrência local, podendo ser apontada como a empresa com maior destaque em relação aos casos analisados.

Dessa forma, destaca-se que a Responsabilidade Socioambiental pode ser utilizada como diferencial no mercado de trabalho competitivo atual, no qual as empresas podem atrair novos consumidores ou clientes, entretanto essa prática precisa ser planejada no sentido de atingir um grau de sucesso significativo, quando integrar o planejamento estratégico da empresa.

## AGRADECIMENTOS

À CAPES pelo apoio oferecido durante o desenvolvimento do trabalho.

## REFERÊNCIAS

Carter, C. R.; Rogers, D. S. A. (2008). Framework of sustainable supply chain management: Moving toward new theory. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, v. 38, n. 5, pp. 360 – 387.

Gimenez, C.; Sierra, V.; Rodon, J. (2012). Sustainable operations: Their impact on the triple bottom line. **Int. J. Production Economics**, v. 140, n. 1, pp. 149 – 159.

Gonçalves, A.; Desidério, A.; Gutierrez, G. L. (2006). A responsabilidade social das empresas. **ORG & DEMO**, v. 7, n. 1, pp. 135 – 152.

Instituto ETHOS. (2014). Indicadores ETHOS. URL <<http://www3.ethos.org.br/>>. Acesso em: 12 de Jun. de 2014.

Marconi, M.A.; Lakatos, E.M. (2011). *Técnicas de Pesquisa*. São Paulo. Ed. Atlas, pp. 69 – 75.

McWilliams, A.; Siegel, D. (2001) Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. **Academy of Management Review**, v. 26, n. 1, pp. 117–127.

Rabelo, N.S.; Silva, C.E. (2011). Modelos de indicadores de responsabilidade socioambiental corporativa. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v. 2, n. 1, pp. 1 - 26.

Silvestre, B. S.; Neto, R. S. (2014). Are cleaner production innovations the solution for small mining operations in poor regions? The case of Padua in Brazil. **Journal of Cleaner Production**, In Press, pp. 1 – 9.

United Nations. (1987). Report of the world commission on environment development: Our Common Future. pp. 247.

Williams, A. (2002). Linking the environmental and social dimensions of corporate social responsibility. **International Conference of the Greening of Industry Network**, v. 1, n. 1, pp. 1-23.