



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
COORDENAÇÃO DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
SERVIÇO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO EM ADMINISTRAÇÃO

MARICÉU MONTENEGRO DE BARROS SOBRINHA

MANIFESTAÇÃO DO DISCURSO INSTITUCIONAL SOBRE  
SUSTENTABILIDADE EM EMPRESAS LÍDERES COM PADRÃO GRI

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

ÁREA: GESTÃO AMBIENTAL

João Pessoa-PB  
Fevereiro de 2015

MARICÉU MONTENEGRO DE BARROS SOBRINHA

MANIFESTAÇÃO DO DISCURSO INSTITUCIONAL SOBRE  
SUSTENTABILIDADE EM EMPRESAS LÍDERES COM PADRÃO GRI

Trabalho de Conclusão de Curso,  
apresentado à Coordenação de Serviço de  
Estágio Supervisionado em Administração,  
do Curso de Graduação em Administração,  
do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da  
Universidade Federal da Paraíba, em  
cumprimento às exigências para obtenção  
do Grau de Bacharela em Administração.

Orientador(a): Prof<sup>a</sup>. Ana Lúcia de Araújo Lima Coelho, Dr<sup>a</sup>.

João Pessoa-PB  
Fevereiro de 2015

### **Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**

B277m Barros Sobrinha, Maricéu Montenegro de.

Manifestação do discurso institucional sobre sustentabilidade em empresas líderes com padrão GRI. / Maricéu Montenegro de Barros Sobrinha. – João Pessoa: UFPB, 2015.

92 f.:il

Orientador (a): Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Ana Lúcia de Araújo Lima Coelho.  
Monografia (Graduação em Administração) – UFPB/CCSA.

1. Discurso da sustentabilidade. 2. Relatórios. I. Global Reporting Initiative.

UFPB/CCSA/BS

CDU: 658:502.131.1(043.2)

Ao Professor Orientador Ana Lúcia de Araújo Lima Coelho, Dr<sup>a</sup>.

Solicitamos examinar e emitir parecer no Trabalho de Conclusão de Curso da aluna Maricéu Montenegro de Barros Sobrinha.

João Pessoa, \_\_\_\_ de Fevereiro de 2015.

---

Prof<sup>a</sup>. Me. Paula Luciana Bruschi Sanches  
Coordenador do SESA/CCSA/UFPB

Parecer do Professor Orientador

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

MARICÉU MONTENEGRO DE BARROS SOBRINHA

MANIFESTAÇÃO DO DISCURSO INSTITUCIONAL SOBRE  
SUSTENTABILIDADE EM EMPRESAS LÍDERES COM PADRÃO GRI

Trabalho de Conclusão de Curso Aprovado em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Banca Examinadora

---

Ana Lúcia de Araújo Lima Coelho  
Dr<sup>a</sup> Orientadora

---

Examinador (a)

*Ao meu mestre e pai Marazul  
Montenegro, que mesmo não  
estando entre nós, foi minha  
inspiração em toda a  
jornada de curso.*

## **AGRADECIMENTOS**

Em primeiro lugar agradeço a Deus, pelas infinitas bênçãos e por derramar diariamente seu infinito amor na minha vida me fazendo acreditar em um mundo mais justo e mais humano, me dando força para concluir mais essa etapa na minha vida.

A minha família que são exemplos na minha vida e que sempre me ensinaram valores sem os quais jamais teria me tornado a pessoa que sou e por todo o esforço que sempre fizeram em meu favor.

A minha irmã pelo carinho e atenção que sempre teve comigo, me apoiando em todos os momentos.

A querida professora e orientadora Ana Lúcia de Araújo Lima Coelho pela paciência, dedicação e incentivo no auxílio à concretização dessa monografia.

Aos meus colegas de trabalho e amigos, pelo carinho, pela compreensão, apoio e a todos que contribuíram de forma direta ou indireta para que esse trabalho fosse realizado.

Aos colegas de turma que tornaram esta caminhada mais valorosa.

Barros Sobrinha, Maricéu Montenegro. **A manifestação do discurso institucional sobre sustentabilidade em empresas líderes com padrão GRI.** Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Graduação em Administração) Universidade Federal da Paraíba, Campus I, João Pessoa – PB.

## RESUMO

As organizações vêm adotando sustentabilidade como parte de seu perfil estratégico. Como prática a essa adesão, os Relatórios Sustentáveis estão inseridos no contexto de seus discursos de sustentabilidade, visando à divulgação das ações emitidas pelas empresas. Esta pesquisa tem como objetivo analisar as manifestações que tais organizações exercem através de seus relatórios, em dez empresas listadas no ranking publicado no artigo “Rumo à Credibilidade 2010”, que possuem as diretrizes do *Global Reporting Initiative* (GRI). Nesta pesquisa foi realizada uma análise baseada nas informações contidas nos relatórios referentes ao perfil organizacional (estratégia, visão, missão, valores, riscos, compromissos, governança), as funções e padrões discursivos, os indicadores de desempenho (ambiental, social e econômico) e o engajamento dos *stakeholders*, estes por sua vez, proporcionaram o contexto para a interpretação discursiva e exploração do conteúdo. Essa pesquisa tem uma abordagem qualitativa, e foi fundamentada por uma análise bibliográfica, a fim de verificar a manifestação desses discursos de sustentabilidade presentes nos relatórios anuais, compreendendo os anos de 2008 e 2009 que delimitam a diretriz adotada pelas organizações em prol do meio ambiente e da sociedade, e mesmo em meio a um período de turbulência econômica procuraram alinhar-se as novas relações corporativas do mundo contemporâneo a favor da adoção da sustentabilidade em sua estratégia organizacional. Contudo, esta pesquisa busca expor como funcionam esses relatórios sustentáveis e suas manifestações, através da adesão dessa prática por empresas líderes na qualidade do mesmo, fazendo com que sejam modelos para outras organizações e para divulgação do engajamento da sustentabilidade e do desenvolvimento sustentável em cada empresa listada.

**Palavras-chave:** Discurso da sustentabilidade. Relatórios. Global Reporting Initiative.



## ABSTRACT

Organizations are adopting sustainability as part of their strategic profile. The procedure of this accession, the Sustainable Reports are placed in the context of his speeches sustainability, aiming to disseminate the shares issued by companies. This research aims to analyze the manifestations that such organizations carry through their reports in ten listed companies in the ranking published in the article "The Road to Credibility 2010," having the guidelines of the Global Reporting Initiative (GRI). It is made an analysis based on the information in the reports to the organizational profile (strategy, vision, mission, values, risks, commitments, governance), the functions and discursive patterns, performance indicators (environmental, social and economic) and the engagement stakeholders, these in turn, provided the context for the discursive interpretation and exploitation of the content. This research will have a qualitative approach, and will be supported by a literature review, the purpose of verifying the manifestation of these sustainability discourses present the annual reports basically the years 2008 and 2009 delimiting the entire guideline adopted by organizations in favor of the environment and society, and even in the midst of a turbulent economic period sought to align the new corporate relations of the contemporary world in favor of the adoption of sustainability in their organizational strategy. However, this research seeks to expose how these sustainable reports and its manifestations, by joining this practice by leading companies in the quality of it, making them models for other organizations and to publicize the engagement of sustainability and sustainable development in each company listed.

**Keywords:** Sustentabilidade. Relatórios. Discursos. Manifestações. Global Reporting Initiative.

## **LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

### **LISTA DE FIGURAS**

FIGURA 1 – Tripé da Sustentabilidade.....	23
FIGURA 2 – O Processo de Reporting.....	28

### **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1- Fatos Importantes .....	21
Quadro 2 – Perfil – Estratégia e Análise .....	31
Quadro 2.1 – Visão .....	47
Quadro 2.2 – Missão .....	48
Quadro 2.3 – Valores .....	49
Quadro 2.4 – Riscos .....	51
Quadro 2.5 – Governança .....	56
Quadro 2.6 – Compromissos .....	61
Quadro 3 – Funções e Padrões Discursivos – Funções Discursivas .....	64
Quadro 3.1 – Padrões Discursivos .....	65
Quadro 4 – Indicadores de Desempenho – Ambiental .....	67
Quadro 4.1 – Social .....	73
Quadro 4.2 – Econômico .....	77
Quadro 5 – Engajamento dos Stakeholders .....	82

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA E PROBLEMA .....	12
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA .....	14
<b>1.2.1 Geral .....</b>	<b>14</b>
<b>1.2.2 Específicos .....</b>	<b>14</b>
1.3 JUSTIFICATIVA .....	15
1.4 METODOLOGIA .....	17
1.5 ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO .....	18
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>20</b>
2.1 SUSTENTABILIDADE E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL .....	20
2.2 DIMENSÕES DA SUSTENTABILIDADE .....	23
2.3 RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE .....	25
2.4 GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI) .....	26
2.5 DISCURSOS DE SUSTENTABILIDADE .....	28
<b>3 ANÁLISE DAS MANIFESTAÇÕES DO DISCURSO NOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE PADRÃO GRI.....</b>	<b>31</b>
3.1 PERFIL ORGANIZACIONAL .....	31
<b>3.1.1 Estratégia e Análise .....</b>	<b>31</b>
<b>3.1.2 Visão .....</b>	<b>47</b>
<b>3.1.3 Missão .....</b>	<b>48</b>
<b>3.1.4 Valores .....</b>	<b>49</b>
<b>3.1.5 Riscos .....</b>	<b>51</b>
<b>3.1.6 Governança .....</b>	<b>55</b>
<b>3.1.7 Compromissos .....</b>	<b>60</b>
3.2 FUNÇÕES E PADRÕES DISCURSIVOS.....	64
<b>3.2.1 Funções Discursivas .....</b>	<b>64</b>
<b>3.2.2 Padrão Discursivo .....</b>	<b>65</b>
3.3 INDICADORES DE DESEMPENHO .....	67
<b>3.3.1 Ambiental .....</b>	<b>67</b>

<b>3.3.2 Social .....</b>	<b>73</b>
<b>3.3.3 Econômico .....</b>	<b>77</b>
<b>3.4 ENGAJAMENTO DOS STAKEHOLDERS .....</b>	<b>82</b>
<b>3.4.1 Stakeholders / Partes Interessadas .....</b>	<b>82</b>
<b>4 LACUNAS E OTIMIZAÇÃO DOS RELATÓRIOS SUSTENTÁVEIS....</b>	<b>89</b>
<b>5 CONCLUSÃO .....</b>	<b>89</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>91</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Nesse capítulo, apresentamos a contextualização do tema e problema, os objetivos, a justificativa da pesquisa e a metodologia.

### 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA E DO PROBLEMA DE PESQUISA

Na década de 70 era usual nas políticas ambientais referências de que o crescimento econômico divergia do meio ambiente. A concepção na época era de haver possibilidades de distinção entre uma economia crescente ou um avanço na qualidade ambiental, mas o impacto de um poderia interferir no do outro de forma negativa, como ressaltou Cavalcanti (1994, *apud* CAVALCANTI, M. 2008 ). Conforme Sadler e Jacobs (1990, *apud* ANDRADE *et al* 2010), devido a esses eventos, buscou-se um equilíbrio entre economia, ambiente e sociedade,. Então, a base para um ambiente mais sustentável deu-se pelo “desenvolvimento sustentável” (MATTOS 2008, p.3 *apud* ANDRADE *et al*, 2010, p. 322).

O desenvolvimento sustentável está cada vez mais presente e inserido no contexto das empresas. As ações de desenvolvimento integram um preceito fundamental para a aquisição da sustentabilidade, formulando, assim, um elemento chave na construção de políticas e tomada de decisões, segundo Schmidt *et al.* (1998, *apud* MARTINS, *et al* 2010). A comissão de Brundtland menciona que “o desenvolvimento sustentável deve satisfazer às necessidades da geração presente sem comprometer as necessidades das gerações futuras” (WCED 1987 *apud* OLIVEIRA, *et al* 2008 p. 289). Dessa forma, a tentativa de harmonizar tais objetivos torna-se um meio propício a uma produção mais limpa, reduzindo custos, aumentando a produtividade, prezando pela natureza, ingressando dessa forma, em um mercado amplo e competitivo, construindo um planejamento de desenvolvimento para tal finalidade.

O Brasil vem se adaptando a esse método de preservação dos recursos naturais por meio desses programas que auxiliam as empresas fazendo o uso dos recursos de uma maneira racional, sem prejudicar o meio ambiente (SUSTAINABILITY LTD; FBDS; PNUMA; 2010).

Apesar de ainda enfrentar situações opostas, as empresas sejam elas grandes ou pequenas tem um papel na sociedade importante, tentando conservar a vasta biodiversidade, a inclusão social, para produzir e respeitar o verde, construindo dessa maneira, passos para o funcionamento e contribuição desse desenvolvimento que acaba gerando impactos a todos, servindo de exemplo onde proporcione um meio para a construção de um mundo melhor.

Tais ações nos remetem a junção de uma situação econômica favorável junto ao meio ambiente, pois, conflitos futuros geram escassez de recursos naturais (MENDES, 2011).

Nesse sentido, as práticas sustentáveis são de grande relevância. Essas ações demandam produtos e serviços que estejam de acordo com esse modelo atual de gestão ambiental, ajudando assim a preservação do meio ambiente, a consolidação no mercado competitivo, e a sociedade (PAULO; SOUZA; BITTENCOUR, 2009).

Os Relatórios de Sustentabilidade buscam por sua vez expor as práticas adotadas pelas empresas com a finalidade de se desenvolver sustentavelmente, através de medidas que possam ser conduzidas a melhor condição de vida para a sociedade através de atitudes relacionadas à preservação ambiental (FERREIRA *et al.* 2009 p. 2). A elaboração desses relatórios sustentáveis geram informações indispensáveis para uma compreensão mais profunda das oportunidades, ameaças, contato com o público, gerando assim uma competitividade saudável e de responsabilidade.

As empresas brasileiras vêm se engajando nesse desafio, evoluindo no quesito de boas práticas sustentáveis na qual o nível de conscientização aumenta no decorrer do tempo, e com a ajuda de programas como o *Global Reporting Initiative* (GRI), torna-se um importante papel motivador para as instituições que as aderem.

Dessa forma, se tornam um modelo de referência na criação dos relatórios e trilham assim uma diretriz para que as empresas se comprometam mais com o ambiente, exponham suas práticas, as efetivem de fato, se consolidem no mercado e produzam esses relatórios baseados no padrão GRI, onde irá auxiliá-las dando-lhes suporte e orientações na elaboração dos mesmos (GRI, 2012).

Tais relatórios sustentáveis são usados por várias empresas do Brasil e do mundo, ofertando não só a qualidade, mas a quantidade de informações (LIGTERINGEN, 2012). Estes por sua vez, precisam ser não só uma forma de transmitir esses requisitos de responsabilidade junto ao meio ambiente e sociedade, mais também saber os impactos que serão gerados a partir dessa transmissão de conteúdo através desses discursos institucionais, para que dessa forma se atinja o público esperado, e seja coerente com o que a organização quer transmitir, tendo assim, um crescimento sadio e gradativo.

Inicialmente, sustentabilidade mostrava ser fundamentalmente econômica, chegando ao ponto de abrir mão dos princípios ecológicos nas práticas sustentáveis. A preocupação com tais efeitos de exploração do meio ambiente transmitiu essa ideia de desenvolvimento juntamente às necessidades futuras. A sustentabilidade supõe então que previamente evitaria uma interrupção de sociedades, economias e instituições que não fossem habilitadas a

sustentar-se (CAVALCANTI 2008, *apud* RIBEIRO 2005). As empresas vêm ocupando um espaço fundamental fazendo com que outras organizações reflitam sobre essas ações e criem um meio para coletivamente e individualmente se transformarem em uma geração futura comprometida com a sociedade, o mercado e o meio ambiente (MEZZOMO, 2008).

Segundo Tadeu *et al.*, as empresas de maior destaque na sociedade, preocupa-se com sua autoimagem, e dependendo dos seus projetos ambientais e sociais, ganha maior visibilidade no mercado. O autor ressalta também que “clientes tornam-se orgulhosos de comprar os produtos, fornecedores sentem-se motivados em trabalhar como parceiros, o governo e a sociedade tornam-se aliados desta empresa e seus empreendimentos, os concorrentes sentem-se motivados em trabalhar e os trabalhadores satisfeitos” (2007, p.74).

Os discursos de sustentabilidade vêm ganhando ênfase por ser uma maneira eficaz das instituições delimitarem e expor em seus relatórios suas práticas e ações sustentáveis, além de ser um veículo que atinge a sociedade como um todo. Diante desse contexto, apresenta-se a pergunta de pesquisa: *Como se manifesta o discurso institucional sobre sustentabilidade nos relatórios anuais de empresas com padrão Global Reporting Initiative?*

## 1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

### 1.2.1 Geral

O objetivo geral da pesquisa é analisar os discursos institucionais sobre sustentabilidade em empresas líderes em relatórios sustentáveis com padrão GRI.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

Se tratando dos objetivos específicos, tem-se:

- Identificar o discurso de sustentabilidade nos relatórios anuais de empresas listadas com padrão GRI;
- Apresentar os tipos de discursos da sustentabilidade face as suas dimensões nas empresas em estudo a partir dos relatórios;
- Traçar a tendência do discurso da sustentabilidade em empresas líderes em qualidade de elaboração dos relatórios anuais padrão GRI.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

Percebe-se que a história da humanidade se correlaciona com o homem e a natureza. Com o passar dos tempos e o surgimento de uma maior organização da sociedade, a demanda por uma economia crescente e grandes produções, ocasionou uma enorme degradação do meio ambiente e seus recursos naturais (SANTOS, 2012). Portanto, para se ter uma maior propagação de informações através dos discursos das instituições, utiliza-se os Relatórios Sustentáveis (RS), em que gradativamente vai se expandindo como referência para outras, formando assim, um vínculo e um meio de demonstrações de ações ecologicamente corretas.

Espera-se então que no decorrer da pesquisa se faça reflexões sobre os conteúdos divulgados por algumas instituições citadas, sobre o papel desses relatórios no impacto junto a sociedade, e as correlações desses discursos junto as empresas listadas com padrão GRI e assim contribuam para um desenvolvimento sustentável, uma economia limpa, e uma sociedade segura.

Para tanto, é um desafio para as empresas a implantação dessas ações sustentáveis que possibilitam uma melhoria real do meio ambiente junto a sociedade sem agredir o maior meio de sobrevivência humana. Um dos veículos de maior repercussão são os discursos institucionais que são divulgados por meio dos Relatórios Sustentáveis ao qual abordaremos as empresas de maior relevância em seus discursos divulgados pela listagem de instituições com padrão GRI, no qual direcionam tais instituições na produção desses relatórios.

“O discurso institucional é aquele que tem lugar entre os representantes das instituições e os cidadãos” (VÁZQUEZ *apud* AGAR, 1985). São a partir desses discursos de sustentabilidade que as instituições estão se engajando tornando-se um facilitador de transmissão de importantes fatos sociais, culturais, mediante a análise linguística, sendo uma fonte fundamental para a exposição dessas ações que tais organizações adotam, tornando-se um veículo importante para a conscientização da sociedade através de seus relatórios sobre suas práticas sustentáveis (VÁZQUEZ, 1998).

Segundo Kinlaw (1997) *apud* Nagata *et al.* (2010, p. 05), na medida em que os cidadãos são informados sobre as ações da empresa, mais cuidarão para que a proteção ambiental esteja vinculada em seus interesses. O consumidor insiste para que as empresas demonstrem capacidade de estar em harmonia com o meio ambiente. O autor frisa que o “Cidadão informado significa cidadania despertada, e toda instituição pública ou privada acabará por se curvar à sua influência”.



Os discursos de sustentabilidade vêm atingindo um grande público, adquirindo valores associados à solidariedade, responsabilidade, e buscando uma economia de desenvolvimento mais propícia respeitando os recursos naturais.

Os Relatórios que as instituições apresentam através de seus discursos, é uma maneira muito proveitosa para a expansão das práticas adotadas por elas, pois é por meio desse veículo de comunicação que a sociedade tem conhecimento do que acontece com tais instituições, e é a partir desse ato que se criam passos para a construção de um meio ambiente e gerações futuras preservadas.

O mundo gira em torno da economia, e do desenvolvimento, e são a partir dessas ações que surgem soluções ou problemas para a sociedade (SANTANA, 2008).

O homem tem como meio de sobrevivência os recursos que advém da natureza, as instituições precisam de uma economia crescente, mas, preocupada com o desenvolvimento sustentável, para que todos se beneficiem e a sociedade nem a natureza sofram grandes impactos devido à utilização indevida dos recursos naturais.

Através disso surge uma nova filosofia de vida, traçando dessa forma diretrizes para ir se alcançando gradativamente um público maior, mais participativo e que se engaje junto às instituições. Uma maneira significativa para se alcançar tais objetivos são essas exposições de práticas sustentáveis, e a responsabilidade que tais instituições se comprometem a ter tanto com o meio ambiente quanto a sociedade.

Conforme Cavalcanti (CAVALCANTI, 1996 p. 11), entende-se que “o discurso oficial, entretanto, gira em torno da ideia de que o desenvolvimento sustentável pode ser conquistado com crescimento infinito, desde que certas ressalvas de proteção ambiental sejam observadas”. Torna-se evidente a necessidade de discussões sobre a divulgação através de discursos dos Relatórios Sustentáveis (RS) para que haja uma expansão e interesse maior do público. É um papel significativo se comprometer com a natureza e a sociedade, faz-se assim um trabalho ético e um cuidado maior na alocação eficiente dos recursos naturais sendo coeso com as finalidades expostas em seus discursos.

Portanto, o discurso de sustentabilidade que as empresas vêm adotando está se tornando uma oportunidade de expansão de ideias, de um maior reconhecimento de que as empresas estão engajadas junto ao meio ambiente com o intuito de um crescimento econômico com ênfase na preservação dos recursos naturais.

Então, a utilização desses diferentes discursos permite ter uma maior facilidade de alcançar as pessoas, facilitando o envolvimento das organizações com a sociedade, obtendo um crescimento econômico e o meio ambiente protegido das degradações humanas.

## 1.4 METODOLOGIA DA PESQUISA

De acordo com Prodanov e Freiras (2013, p.14), “Metodologia é a aplicação de procedimentos e técnicas que devem ser observados para a construção do conhecimento, com o propósito de comprovar sua validade e utilidade nos diversos âmbitos da sociedade”. Para tornar-se científico um conhecimento, é fundamental determinar o método que direcionou a chegada a esse conhecimento (GIL 2008, *apud* FREITAS C, *et al.* 2013).

A natureza da vertente metodológica terá uma abordagem qualitativa, na qual Gonsalves (2005, p. 68) descreve que esse tipo de pesquisa “preocupa-se com a compreensão, com a interpretação do fenômeno, considerando o significado que os outros dão às suas práticas, o que impõe ao pesquisador uma abordagem hermenêutica”. Há uma conexão entre o “mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzida em números”, fazendo da pesquisa qualitativa um meio de atribuir fenômenos e delimitar significados, como relata Freitas (2013, p. 70).

A abordagem exposta é esclarecida em razão de o tema analisar o discurso institucional sobre sustentabilidade nos relatórios anuais de empresas que tenham o padrão GRI.

Com relação ao objetivo geral essa pesquisa se classifica através da pesquisa exploratória que, segundo Gonsalves (2005, p. 65) é aquela onde se classificam as ideias e se desenvolvem objetivando oferecer uma visão sistêmica para se chegar próximo a um fenômeno pouco explorado. “Esta pesquisa oferece dados elementares que dão suporte para a realização de estudos mais aprofundados sobre o tema”. Assim, será verificada uma análise do sistema diante do discurso institucional tendo como objetivo a exploração por intermediário das empresas líderes com padrão GRI.

A classificação da pesquisa quanto à realização do procedimento técnico, será realizado o método da pesquisa bibliográfica que, segundo Sasso (2007, p. 38), “implica em um conjunto ordenado de procedimentos de busca por soluções, atendo ao objeto de estudo, e que, por isso não pode ser aleatório”. A pesquisa bibliográfica é próxima da documental, ocorrendo essa correlação utilizaremos as duas. Segundo Gil *apud* Gonsalves (2005 p. 34), o elemento que vai diferenciar as duas está na natureza das fontes, sendo:

Enquanto a pesquisa bibliográfica se utiliza fundamentalmente das contribuições dos diversos autores sobre um determinado assunto, a pesquisa documental vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa. (Gil, 1994, p. 73).

Para tanto, este estudo irá colocar o pesquisador em contato com o que já foi produzido a respeito do tema da pesquisa exposto. Gonsalves (2005) menciona que é de grande importância que no decorrer da pesquisa se amplie e seja diversificado o material colhido já que esse é um levantamento inicial.

Esse levantamento de dados se deu através de contatos indiretos, sendo este estudo desenvolvido com base em material já elaborado constituído a partir de artigos científicos e livros principalmente via eletrônico. Será utilizado nessa pesquisa conceitos e considerações teóricas a serem trabalhadas. Utilizaremos fontes bibliográficas em meios eletrônicos, através de livros, artigos científicos, dissertações, publicações em sites confiáveis sobre o discurso nas instituições, sustentabilidade, relatórios publicados e a GRI (Global Reporting Initiative). Portanto, este dará ênfase a pesquisa documental de fontes primárias e a pesquisa bibliográfica de fontes secundárias, tendo como estudo da população as empresas listadas com padrão GRI.

Esta pesquisa foi baseada em um artigo “Rumo à Credibilidade 2010”, onde se encontra um ranking de dez empresas com relatórios publicados utilizando o padrão GRI. O ano em que foi marcado por uma grande crise econômica e as empresas tentavam emergir e tornar-se mais próximas de serem sustentáveis e se obter uma preocupação maior com a biodiversidade e a sociedade.

A publicação do artigo “Coerência entre o discurso institucional e o discurso midiático sobre a Sustentabilidade” publicado por Coelho, *et al.* (2010), foi baseado no artigo mencionado Rumo à Credibilidade do ano 2008, e esta pesquisa está baseada na mesma fonte, mas utilizando a publicação do ano 2010, fazendo assim um estudo de como se dá a manifestação do discurso de sustentabilidade no ano posterior, sabendo que ocorreram algumas mudanças nesse período de tempo de nível das empresas no ranking.

## 1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

Espera-se que este trabalho seja um facilitador na compreensão e organização da seguinte forma: no primeiro capítulo será abordada a contextualização do tema e do problema de pesquisa, fazendo com que venha a facilitar o entendimento do mesmo, seguido dos objetivos geral e específicos traduzindo a síntese do que será pesquisado, a justificativa e metodologia abordando e justificando os procedimentos metodológicos da pesquisa.

No segundo capítulo, estão expostos os conceitos, definições e um contexto histórico sobre a sustentabilidade e o desenvolvimento sustentável para um melhor entendimento sobre

esses dois pontos que parecem ter o mesmo conceito, porém, há divergências. Em seguida, as dimensões da sustentabilidade para o maior entendimento do anterior, obtendo uma visão mais ampla dos termos mencionados para a fixação do conteúdo.

Os relatórios sustentáveis será outro ponto importante, mostrando como essa prática vem sendo implantada pelas empresas que possuem esse meio de divulgação dos seus discursos sustentáveis de acordo com o padrão GRI direcionando assim, para o conceito da Global Reporting Initiative e suas demais particularidades, onde irá englobar praticamente todo o trabalho que é baseado nas empresas que participam e aderiram a esse modelo, finalizando assim, com o discurso sustentável, facilitando o entendimento de toda a pesquisa, mostrando de que maneira essas empresas expõem seus discursos em prol da sustentabilidade.

O terceiro capítulo refere-se à análise das manifestações do discurso nos relatórios de sustentabilidade com padrão GRI, onde será dividido em categorias, iniciando com o perfil organizacional das empresas, sendo analisadas a estratégia e análise, visão, missão, valores, riscos, governança e compromissos. Seguido das funções e padrões discursivos. Os indicadores de desempenho serão analisados no âmbito ambiental, social e econômico, finalizando com o engajamento dos stakeholders.

O quarto capítulo serão mencionadas as lacunas e otimização dos relatórios sustentáveis, finalizando com a conclusão da pesquisa.

Portanto, espera-se ter apresentado os processos metodológicos coerentes com a respectiva pesquisa, facilitando a organização e compreensão do mesmo.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A seguir é apresentado, um panorama dos estudos que trata do discurso de sustentabilidade através dos relatórios expostos pelas empresas líderes na GRI, fazendo com que essa prática seja evidenciada em seu contexto mais amplo e sintático. Posteriormente, encontram-se os conceitos e os diferentes mecanismos aderidos até se chegar nesses relatórios. Finalmente, seguem ideias de alguns autores com a finalidade de uma maior compreensão e segmentação através dos autores examinados nesta pesquisa.

### 2.1 SUSTENTABILIDADE E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Ao decorrer dos anos, o desenvolvimento econômico vem sendo acrescido de grandes mudanças desde o período que se segue a era industrial em que os processos de produzir e o diferencial de conhecimento vêm sendo valorizado e inestimável, segue a globalização que tem como base a economia, fazendo com que abranja todas as áreas envolvidas que dão suporte a sobrevivência de um país, estado, entre outros, fazendo assim o surgimento de novas ideias ligadas a melhores condições de vida de acordo com a sociedade e as gerações vindouras, dando origem então a sustentabilidade (TENERELLI, *et al* 2006).

De acordo com Almeida (2002, p. 28), a sustentabilidade está associada à sobrevivência alegando que “o desafio da sobrevivência – luta pela vida – sempre dominou o ser humano”. Sendo assim, o confronto do homem com os elementos naturais já existia, e ao decorrer dos anos com as transformações causadas pelo próprio homem à natureza, tornou-se então essas degradações grandes consequências para o meio ambiente.

Logo, Borges (2006), argumenta que mesmo tendo sido pouco abordado a partir do ano de 1987 o termo desenvolvimento sustentável e os problemas ambientais já existiam desde o século XIX, onde existia o “modelo de conservação” na agricultura que foi um modelo que “surtiu do movimento conservador norte-americano, através do capital ao qual era aplicado na terra e aos retornos de mão de obra, através das tradições envolvendo a ética e das escolas inglesas de economia” (HAYANE; HUTTAN 1998, *apud* BORGES 2006, *et al*, 2006).

Surgem da década de 60 a 70, discussões acerca do desenvolvimento sustentável, com pesquisas de estudiosos da ONU (Organizações das Nações Unidas), sobre variações de clima que aconteciam na época. Devido a uma emergência para com o meio ambiente e a apreensão em relação à sobrevivência humana, tornou-se viável a correlação do desenvolvimento

econômico com a preservação ambiental que é de onde irão emergir questionamentos sobre esses impactos (BORGES *et al*, 2006).

No ano de 1968, reuniram-se um conjunto de empresários em Roma, na Itália, com a finalidade de detectar os problemas universais, ocasionando assim uma conferência onde debateram sobre os recursos naturais do planeta surgindo como consequência em 1972, “o primeiro relatório do Clube de Roma Limites pra o Crescimento” (ELIZABETH, *et al* 2006).

A partir desse relatório, surgiram então os primeiros problemas ambientais que viriam a ser sanados para o gerenciamento da sustentabilidade citados então pelo autor Borges *et al* (2006, p. 124) como sendo: “o controle do crescimento populacional, industrial, insuficiência de produção de alimentos e o esgotamento dos recursos naturais”. A partir daí, tornou-se mundialmente conhecidos todos esses impactos gerados ao meio ambiente, advindos disso foram criados alguns planos de ação, na busca de soluções junto a todos os órgãos como a ONU, os países, dentre outros, a uma busca contínua para solucionar esses problemas do meio ambiente, em prol de uma melhoria da vida humana (ELIZABETH *et al*, 2006).

Em meio a todas essas conferências para uma nova forma de gerir o ecossistema, foi promovida uma junção de todos em prol do “Eco desenvolvimento, onde é o processo criativo de transformação, impedindo o desperdício inconsiderado dos recursos, cuidando para que estes sejam empregados na satisfação das necessidades da sociedade, dada a diversidade dos meios naturais e contextos culturais” (BORGES, *et al* 2006).

Segundo Borges, *et al* (2006), ocorreram alguns fatos importantes nas décadas seguintes como mostra o quadro abaixo:

1973	“Devido a crise do Petróleo houve o fortalecimento da questão do meio ambiente colocando a necessidade de uma nova ordem econômica internacional e de uma nova concepção de desenvolvimento em função de da escassez dos recursos”.
1987	“A Comissão Mundial para o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD) da ONU, na Noruega, elaborou um documento chamado “Nosso Futuro Comum”, conhecido como Relatório Brundtland”. “Houve a partir do relatório a correlação do desenvolvimento com a qualidade de vida e bem-estar da sociedade e das gerações futuras”.
1987	Nasce do Tripé da Sustentabilidade, na qual “apoia a ideia de desenvolvimento sustentável que é a atividade econômica, meio ambiente e sociedade”.

1988	“A Assembleia Geral das Nações Unidas aprovou uma Resolução determinando a realização, até 1992, de uma conferência sobre o meio ambiente e desenvolvimento que pudesse avaliar como os países haviam promovido à proteção ambiental desde a Conferência de Estocolmo de 1972”.
1989	“A Assembleia Geral da ONU, convocou a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (Cnumad), que ficou conhecida como “Cúpula da Terra” e marcou sua realização para o mês de junho de 1992, de maneira a coincidir com o Dia do Meio Ambiente”.
1992	“A cidade do Rio de Janeiro foi sede da Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (Cnuced), onde a reunião ficou conhecida como Rio 92”.

FONTE: Elaborado a partir de Borges, M., Elizabeth, S., Cristina, S. (2006, p. 125).

A sustentabilidade exige que as empresas sejam mais preventivas identificando assim, tudo o que seu negócio venha causar de positivo potencializando seus pontos fortes e minimizando os fracos. Muitos dos danos causados podem ser irreversíveis, podem até ser viáveis tecnicamente mais economicamente não é possível de recuperar (ALMEIDA, 2002 p.33).

A busca pela sustentabilidade presume uma noção clara do quão complexo é o fator tempo, onde os avanços tecnológicos são muito rápidos e consequentemente a degradação ao meio ambiente. Sendo um processo, essa demanda é uma tarefa ainda em andamento e vai ser assim por muito tempo (ALMEIDA, 2002).

O desenvolvimento sustentável deve ser continuamente discutido levando em consideração essas dimensões para que sejam analisadas posteriormente as relações entre elas, sejam internas ou externamente em um procedimento sistêmico, cujas mudanças aconteçam ao longo do tempo, ocasionando por fim uma transformação da sociedade (LUIZ, 2006). “Essas transformações definitivas são reintroduzidas e reconduzidas a novos patamares de estabelecimento de objetivos e recursos existentes para o alcance de uma sustentabilidade almejada” (LUIZ, 2006 p. 18-19).

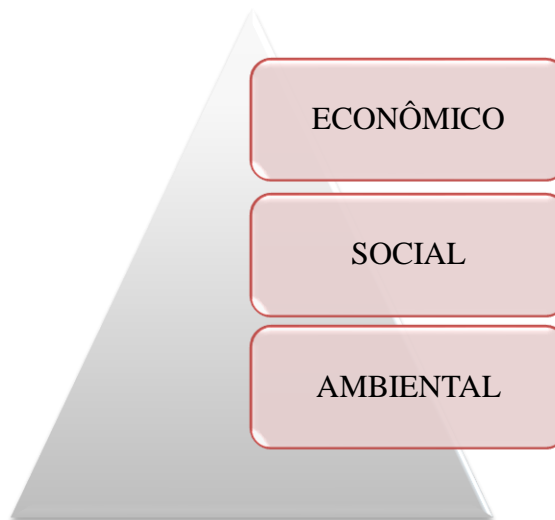
## 2.2 DIMENSÕES DA SUSTENTABILIDADE

Depois dessas várias discussões sobre o desenvolvimento sustentável, vinculava-se tal termo a formação das dimensões econômica, social e ambiental. Desde então, quando se pesquisava sobre o assunto, a preocupação estava em avaliar “como os recursos são utilizados (ambiental), como se transformam (econômico) e como os ganhos são distribuídos (social)” (LUIZ, 2006 p. 17).

Foi considerando que ao desempenhar as funções normais, as empresas consomem não só recursos financeiros, mais também ambientais e sociais, que “o autor Elkington (1999) desenvolveu a “teoria dos três pilares” (triple bottom line – TBL), na qual sugere que tanto o desenvolvimento econômico, ambiental, e a justiça social, são relevantes para a compreensão da sustentabilidade” (MUNCK, L. *et al*, 2010, p. 3).

Com uma maior abrangência, esse termo TBL, é empregado na delimitação dos valores e processos que as empresas adquirem como um grau de importância relevante de forma a minimizar danos que por ventura venham ser consequência de atividades advindas da mesma, de modo a criar valor econômico, social e ambiental (FERRAZ *et al*, 2010).

**Figura 1:** Tripé da Sustentabilidade



FONTE: Elaborado a partir de Elkington (1999) *apud* Munck, L. *et al*, (2010); Ferraz, M. *et al* (2010, p. 16)

Esses elementos de sustentabilidade irão de forma integrada convergir para se alcançar o desenvolvimento sustentável (SOUZA, 2010).



O autor Sachs (1986) *apud* Luiz (2006) acrescentou em seu conceito além das dimensões citadas (econômica, ambiental e social), outras duas dimensões do desenvolvimento, na qual mencionou como espacial e cultural. Essas dimensões fazem com que o homem esteja ainda mais inserido no contexto “homem em sociedade (econômico e social), homem e recursos naturais (ambiente e espacial), homem e história (cultura)”, esses aspectos de interação do homem inserido no contexto, é um dos meios mais utilizados nos discursos de sustentabilidade (LUIZ, 2006 p. 17).

Tendo em vista as especificidades de cada uma das dimensões temos primeiramente a dimensão cultural do desenvolvimento sustentável. Segundo Becker (2006, p.35), a cultura consiste na agregação de valores, crenças, e significados, que designa a forma de conceber e estruturar pensamentos e atitudes em um espaço de tempo. Relacionando ao desenvolvimento sustentável, a maior preocupação é a globalização econômica, onde acontece o encontro de manifestações culturais locais globais. Dessa forma, o autor relata que:

Para que se busque a sustentabilidade na dimensão cultural, nos termos propostos pelo documento da Agenda 21 da Cultura, firmado pelos governos locais em Barcelona, em 8 de maio de 2004, é preciso que se inverta a relação mercado-cultura, reforçando-a como base do desenvolvimento econômico e social. É preciso, como disse o Ministro da Cultura Gilberto Gil, em uma observação que ratifica a visão de Bhabha, trocar a discriminação negativa pela discriminação positiva, assumindo uma postura construtiva do desenvolvimento, ante as diferentes realidades culturais existentes no planeta (BECKER, 2006 p. 37).

Conforme Sachs (1956) *apud* Alves *et al* (2006), a sustentabilidade da dimensão espacial esta relacionada à capacidade de suporte do planeta, devido ao aumento desordenado da população como a ocupação desproporcional do espaço, migração e etc. “A sustentabilidade então pode ser alcançada por meio de uma melhor distribuição geográfica dos assentamentos humanos e das atividades econômicas” (ALVES 2006, p. 52). À medida que vai se descobrindo os problemas ambientais mais importantes, deve-se imediatamente delimitar a distribuição do espaço. (ALVEZ, 2006).

De acordo com Elkington (2001, p. 77) *apud*, Pitta *et al*, 2008, para se obter a sustentabilidade da dimensão econômica é necessária uma abordagem a longo prazo, é essencial que essas empresas avaliem se suas ações estão sendo economicamente sustentáveis e isso requer um entendimento de capital humano e intelectual que passam desde então a serem fundamentais. Essa dimensão engloba a busca de crescimento sustentável com estabilidade econômica, geração de emprego e renda, ampliação do mercado de trabalho dentre outras. “É possibilitada por uma alocação e gestão mais eficientes dos recursos” (UFMG – Revista, p. 101).

A dimensão social da sustentabilidade está inserida a partir da igualdade nos direitos, da dignidade humana, da equivalência na distribuição de renda e bens para uma vida digna e no princípio de vínculos sociais de acordo com a Revista Amazônica (2008). Como é evidenciado no contexto, o objetivo é fazer com que haja equidade social, na qual se discuta a massa ampla da sociedade sem diferenciações.

Posteriormente, a dimensão ambiental baseia-se na conscientização sobre sustentabilidade e ambiente se preocupando assim com as gerações vindouras, entendendo que o ser humano é parte do ambiente e não o todo, acarretando em uma melhora contínua no uso dos recursos, como delimita a Revista Amazônica (2008).

A interdependência dessas dimensões na qual constituem esse processo de desenvolvimento sustentável torna uma análise muito mais forte e variada como ressalta o autor Silva (2005) *apud* Luiz (2006 p. 17-18):

Esse processo é resultado da interação social em um determinado espaço, com bases culturais “cultivadas” no decorrer do tempo, com finalidades econômicas e obedecendo às instituições reconhecidas naquela sociedade e considerando a manutenção do estoque ambiental existente. Apesar de o processo ter como base a interação social, parte dos objetivos individuais que se consolidam no coletivo, mais que se alteram particularmente, conforme os anseios de cada pessoa. Nesse sentido, o desenvolvimento sustentável ocorrerá se, com o passar do tempo, essas dimensões avançarem, atendendo às restrições existentes, de forma harmoniosa e se adequando aos objetivos individuais, que se consolidam coletivamente.

Diante disso, Luiz (2006) aborda que o conceito de Desenvolvimento Sustentável surge a partir dessas dimensões. É então daí onde surge um processo de gerenciamento harmonioso no meio social, econômico, ambiental, cultural e espacial, que irão também impactar no comportamento da sociedade local.

## 2.3 RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE

A incorporação das instituições no fator sustentabilidade ambiental vem sendo um diferencial competitivo no mercado, além de visarem e cumprirem seus deveres diante da sociedade e do meio ambiente (KRAEMER, 2005 *apud* DIAS, 2010).

As empresas tendem a se transformar conforme as pressões advindas do mercado em que estas se inserem, devido a isso as práticas sustentáveis podem ser respostas a tais pressões. Evidencia-se então que essas ações das instituições devem ocorrer de maneira que alcance todo o âmbito empresarial de forma coerente e coesa conduzidas por incentivos econômicos (MUNCK, *et al* 2010).

Essas práticas podem advir dos relatórios de sustentabilidade, no qual são divulgados por instituições capacitadas, pois esses relatórios são ferramentas de grande relevância na “promoção dos objetivos sustentáveis de uma empresa, bem como um instrumento pelo qual a organização mede, comunica e devolve seu valor, processos e metas” (SOUZA, *et al* 2010 p. 12).

Portanto, conforme as empresas vão aderindo a esse meio e servindo de exemplo para as demais instituições que vão reproduzindo tais ações pelo fato de aderirem a relatórios célebres na área tentando então uma abertura para serem ecologicamente corretos e apagarem quaisquer incertezas ambientais, e para ser consolidada é feita uma séria e profunda investigação a respeito da veracidade dessas práticas sustentáveis da empresa ou se é apenas “modismo” para atrair consumidores (GALLELI, *et al* 2010).

Para os autores Nardelli e Griffith (2003) *apud* Munck *et al* (2010, p. 16), essas ações sustentáveis que as empresas aderem não são delimitadas apenas em seu ambiente externo pois, as decisões internas recebem influências que são baseadas na estrutura advindas desse meio. Os autores também ressaltam que “as mudanças resultantes dessas ações nem sempre são necessariamente melhorias ou visam o melhor desempenho eficiente, porém, reproduzem conformidade às normas institucionais”. Considera-se assim, que essas práticas que as instituições vêm adquirindo é fundamental para as empresas que anseiam estar de acordo com seu campo organizacional.

## 2.4 GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

A GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI) foi difundida em 1997, “como uma iniciativa conjunta da organização não governamental Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES) e do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA)” (GONÇALVES, 2008 p. 35).

No fim da década 90, pensava-se em diretrizes que poderiam solucionar importantes problemas através de diretrizes que proporcionavam um meio para que as organizações relatassem suas situações financeiras onde ainda não ocorriam nos aspectos ambientais e sociais. Na busca por uma solução envolvendo questões socioambientais, criou-se as Diretrizes da Global Reporting Initiative em 2000, junto a várias organizações comprometidas e engajadas com a clareza na prestação de contas se tornando assim uma organização independente em 2002 (GRI, 2012 p. 19).

Com a missão de “desenvolver e dinamizar globalmente as diretrizes mais adequadas para a elaboração de relatórios de sustentabilidade” (GONÇALVES, 2008 p 35), a GRI foi criada para oferecer uma “linguagem comum” que pudesse ser apta a todos os tipos de instituições (GRI, 2012).

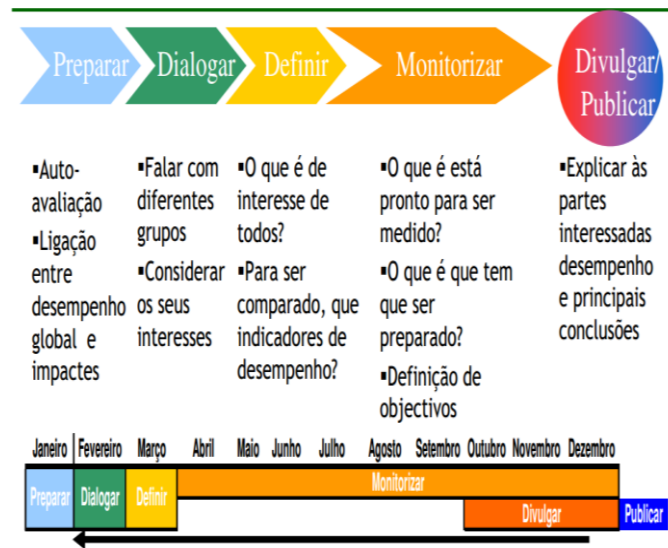
É nítida a importância dessa iniciativa que continua exercendo um importante prestígio, fazendo com que muitas instituições que produzem relatórios atendam aos quesitos exigidos pela GRI (SUSTAINABILITY LTD; FBDS; PNUMA; 2010).

A elaboração dos relatórios através das diretrizes da GRI fundamenta-se em aprender e mudar sendo responsável com todo o processo que envolve não só a empresa em si, mais com o ambiente, pois, quando uma organização compreender e transmite essas ideias, tende a evoluir sustentavelmente e ingressar num processo de conquista (GRI 2012).

Segundo as séries de aprendizagem da GRI (2012 p. 20), “a elaboração dos relatórios é um processo em que a organização”:

- passa a compreender os impactos econômicos, sociais e ambientais de suas atividades;
- estabelece um diálogo com seus stakeholders sobre esses impactos;
- define quais são os aspectos e indicadores mais importantes para refletir suas contribuições econômicas, ambientais e sociais;
- define metas;
- monitora (ou separa para monitorar) seus resultados;
- comunica a todos essas fases.

Conforme Gonçalves (2008), na medida em que acontece o processo de elaboração dos relatórios sustentáveis, irá surgir algumas dúvidas e perguntas sobre o mesmo, para isso criou-se um manual para auxiliar as organizações na elaboração do mesmo.

**Figura 2:** O processo de Reporting

FONTE: Gonçalves (2008, p. 53) – O ciclo de elaboração de relatórios de sustentabilidade GRI.

Dessa forma, a elaboração desses relatórios tornam-se um ciclo de aprimoramento, e essas ações além de referência para outras empresas geram um grande conjunto de organizações engajadas ao meio ambiente e sociedade (GONÇALVES, 2008).

## 2.5 DISCURSOS DE SUSTENTABILIDADE

O discurso segundo Fairclough (1992) *apud* PUC – RIO é uma forma de interação das pessoas com o mundo social. “O discurso é um modo de agir, uma forma pela qual as pessoas agem em relação ao mundo e principalmente em relação a outras pessoas” (Fairclough, 1992, p. 63 *apud* PUC – RIO p. 56).

Dessa forma, os discursos são “desenvolvidos em contextos sociais específicos e de maneiras específicas que atendam às necessidades dos atores sociais desses contextos” (Kress & van Leeuwen, 2001, p. 4 *apud* PUC – RIO p. 56-57). Logo, os mesmos estarão inseridos onde estes discursos girem sejam eles em contextos sociais, institucionais, entre outros.

Desde que o Relatório Brundtland lançou o modelo de discurso vinculado à sustentabilidade em 1987, vem sendo inspiração para a criação de outros. Destacam-se entre esses variados modelos a matriz eficiência, onde combate o desperdício expandindo-se a uma economia racional, a escala, que estabelece um limite quantitativo a expansão da economia e o impacto que é causado nos recursos do meio ambiente, a equidade, associando a noções de

justiça e ecologia, e a ética, que vincula aos valores associando o apoio material do desenvolvimento, preocupando-se com as futuras gerações do planeta (ACSELRAD, 1999).

Segundo Foucault (2001) *apud* Lima (2003), A sociedade tem o controle do que pode ser dito de acordo com o contexto histórico, quem pode e em que situação dizer, como meio de prevenção de situações possíveis que possam surgir. O discurso então vai se correlacionar com sua linha de formação, com outros discursos e sociedade e a força que elas explicam (LIMA, 2003)

A análise crítica do discurso é entendida como a conexão da análise textual a contextos mais amplos com a função de expor “como a língua participa de processos sociais” (Fairclough, 2001, p. 229 *apud* PUC – RIO p. 78). A linguagem está presente em todos esses meios, porém nem sempre a finalidade é esclarecedora, para tanto, faz-se necessária à análise de discurso tornando transparente o que não era tão óbvio (PUC - RIO, p. 78). “Mais que uma análise textual, a análise do discurso é uma análise contextual da estrutura discursiva em questão” (PORTO, 2007, p. 1). A partir desse contexto há uma compreensão e interpretação do público alvo, e é isso que a análise do discurso da sustentabilidade vem obtendo como foco através das ações das empresas que estão adotando esse meio para propagar seus interesses para com o meio ambiente e a sociedade.

O sentido da linguagem excede o que está no contexto em si, pois a interpretação do discurso advém de fatores mais amplos sejam eles sociais, políticos, econômicos, dentre outros, pertinentes a quem esta emitindo (VASCONCELOS, 2011). Nesse contexto Foucault (2008) *apud* Vasconcelos (2011), aborda que o discurso vai além de signos e interpretação de textos, para tanto enfatiza que:

[...] não mais tratar os discursos como conjuntos de signos (elementos significantes que remetem a conteúdos ou a representações), mas como práticas que formam sistematicamente os objetos de que falam. Certamente os discursos são feitos de signos; mas o que fazem é mais que utilizar esses signos para designar coisas. É esse mais que os torna irredutíveis à língua e ao ato da fala. É esse "mais" que é preciso fazer aparecer e que é preciso descrever. (FOUCAULT, 2008, p.55) *apud* (VASCONCELOS, 2011, p.2).

A análise de discurso é um evento complexo onde se caracteriza por ser um processo em constante construção, tendo em vista a sociedade e suas variadas etapas, fazendo com que auxilie no esclarecimento do que não é nítido nos textos fazendo explícitas as falas e traduzindo o sentido literal (VASCONCELOS, 2011).

O início dos discursos sustentáveis pode ser identificado em diversos contextos históricos e falas antigas, eles expressam-se um pouco mais recente no início da década de 70 (LIMA, 2003, p. 101).

Devido as grandes consequências causadas pela degradação do meio ambiente, vem se buscando uma mudança de padrões na correlação do homem e natureza. Partindo então da necessidade que se faz para avaliar a sustentabilidade e o meio ambiente que estão presentes em diversos discursos, é necessária a compreensão e os significados de tais pontos, para tanto “a análise de discurso se porta como um instrumento que pode cumprir esse papel ao lançar as bases para um estudo que vai além do literal, do escrito e falado, e que se circunscreve na busca pela essência do texto” (VASCONCELOS, 2011, p. 7-8).

O autor Vasconcelos (2011), enfatiza que o discurso sustentável possui duas importantes vertentes, o discurso oficial no qual se atribui ser verdadeiro e é empregado em congressos e aplicados em programas do governo. Esse discurso dá ênfase maior na economia sustentável fazendo assim uma ponte da sociedade para o desenvolvimento sustentável, imigrando a novas tecnologias limpas, processos de produção ecologicamente corretos incentivando o crescimento da economia junto à preservação ambiental. E o discurso vigente, onde equaliza todas as ideias relativas ao meio ambiente, tornando o tema abrangente e complexo, a reconhecer e pronto para direcionar ao mercado, sociedade e estado abrindo maiores caminhos na execução de seus princípios. Dito isto, a análise de discurso irá basear-se tendo como referências o contexto social, histórico e ideológico como foi citado por Cabral (2005) *apud* Vasconcelos (2011, p. 9):

A análise do discurso pode demonstrar que aquilo que é lido não é a realidade, mas apenas um relato da realidade propositadamente construído de um determinado modo, por um determinado sujeito. Através do destrinchamento do funcionamento dos textos e da consequente observação de sua articulação com as formações ideológicas, ela permite desvendar no contexto da sociedade, o confronto de forças, as relações de poder, os domínios do saber. (CABRAL, 2005, p. 61).

O discurso, portanto, é assim chamado se o receptor compreender o sentido do contexto junto à sociedade. Dessa forma, a análise feita nesta pesquisa mostra em cada manifestação dos discursos, a inserção da sustentabilidade em suas ações, fazendo um vínculo com a sociedade e deixando visível através de seus textos publicados nos relatórios de sustentabilidade. Na próxima sessão, é apresentada uma análise da manifestação dos discursos sustentáveis nas instituições com padrão GRI.

### 3 ANÁLISE DAS MANIFESTAÇÕES DO DISCURSO NOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE PADRÃO GRI.

As empresas procuram conciliar sua visão estratégica dos negócios com o discurso sustentável, a fim de adequar-se a uma realidade que introduz as questões ambiental, social e econômica em uma ótica de proporcionar a divulgação de suas ações e a reprodução das mesmas por seus *stakeholders*.

Segundo Nossa (2002, p. 172) *apud* Luiz (2005, p.7), “a análise de conteúdo é uma das várias técnicas que pode ser utilizada na análise de textos”. Para tanto, essa pesquisa permite uma análise com trechos extraídos dos Relatórios Sustentáveis de dez empresas líderes com Padrão GRI, que utilizam categorias onde serão voltadas para sustentabilidade.

#### 3.2 PERFIL ORGANIZACIONAL

Esta categoria aborda o perfil das organizações, tendo em vista seus vínculos com a sustentabilidade, fazendo dessa forma uma análise e estudando a estratégia das empresas, como também sua visão, missão, valores, riscos, governança e compromissos.

##### 3.1.1 Estratégia e Análise

A análise das estratégias diante das empresas selecionadas, manifesta o grau de importância da sustentabilidade incorporada no planejamento estratégico das organizações nos seus relatórios e em seus consecutivos anos de publicação.

<i>Quadro 2: Perfil</i>	
<i>Categoria: Estratégia e Análise</i>	

Natura (2009)	<p>“A superação de desafios da Natura no ano de 2009 e de seus 40 anos de existência, apesar da crise econômica mundial as vendas cresceram e o número de consultores e clientes também”.</p> <p>[...] A Natura é uma empresa de capital aberto desde 2004, “com cerca de 40% das ações disponíveis no Novo Mercado da Bolsa de Valores de São Paulo (BM&amp;FBovespa). Em 2009, foi estampado pelo quarto ano consecutivo no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da Bovespa”</p> <p>[...] A partir do modelo de negócios da venda direta, que gera renda e oportunidades para mais de 1 milhão de consultoras e consultores, levamos</p>
---------------	--



	<p>aos nossos consumidores produtos que promovem o <i>bem estar bem</i>; despertam os sentidos, a consciência; e estabelecem novas ligações do indivíduo consigo, com o outro e com o mundo. Para tanto, procuramos manter um comportamento empresarial orientado para a criação de valor sustentável, por meio da construção de relações de qualidade com a sociedade, e temos um compromisso com o equilíbrio entre os impactos econômicos, sociais e ambientais de nossos negócios [...].</p> <p>[...] Utilizou-se a estratégia de remodelar a gestão da empresa fazendo com que gerasse mais valor aos acionistas e toda a cadeia de pessoas e instituições com a mesma linha que a Natura, fazendo com que a mesma produzisse impactos sociais relevantes, contando principalmente com a redução da emissão de gás carbônico;</p> <p>A confiança nos acionistas e investidores aumentou o valor da Natura;</p> <p>Perspectiva de que em dez anos, a Natura alcance o terceiro maior mercado de cosméticos do mundo;</p> <p>Além de ser uma empresa que visa o crescimento, a Natura tem o propósito de construir um negócio visando uma sociedade mais justa e comprometida com as próximas gerações [...].</p> <p>“Nossa civilização vive uma crise que impõe transformações profundas. Os desafios relacionados ao clima, energia, água, alimentos, saúde, segurança, conservação da biodiversidade e da diversidade cultural não poderão ser evitado”.</p> <p>[...] A Natura é uma empresa que presa pela inovação e reinvenção permanente [...].</p> <p>Sua vocação é “empreender para gerar valor econômico, social e ambiental”</p> <p>[...] O Comitê Executivo expõe que em curto prazo, os resultados são notórios e trabalham para que construam bases fortes para o desenvolvimento da empresa no futuro [...].</p> <p>[...] Além do crescimento econômico a Natura, teve 5,2% de redução das emissões de gases de efeito estufa por meio de apoio e projetos socioambientais [...].</p> <p>[...] O processo de amadurecimento da empresa se deu através de três pilares: a gestão por processos; formação de lideranças; fortalecimento da cultura organizacional [...].</p> <p>“Um dos principais objetos é ser participantes relevantes e comprometidos com o desenvolvimento sustentável das regiões da América Latina, adequando marketing, portfólio, canal e logística para atender as necessidades de cada região”.</p> <p>[...] Reconhecemos a necessidade e reafirmamos aqui o compromisso de investir na excelência dos serviços especialmente para nossas consultoras [...].</p> <p>[...] A Natura tem como uma das metas oferecer seus produtos com alta qualidade, inovação e preço justo, caminhando coletivamente para atender a todos os públicos [...].</p>
Sabesp (2009)	<p>[...] A Sabesp é uma empresa de economia mista e tem como principal acionista o Governo do Estado de São Paulo [...].</p> <p>[...] Maior empresa de saneamento básico da América Latina e uma das</p>

	<p>maiores do mundo, a Sabesp teve em 2009 mais um ano notável em sua história [...].</p> <p>“Pelo terceiro ano seguido, a Sabesp integrou em 2009 a carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial da BM&amp;F Bovespa”.</p> <p>“Sua importância ambiental e social são reconhecidos no Brasil e no exterior. A companhia foi incluída no Pacto Global, iniciativa da ONU que congrega os grupos voluntários de maior responsabilidade social do mundo”.</p> <p>[...] A SABESP desenvolve por meios de ações, projetos de redução de perdas de água. Até o ano de 2009 reduziu 174 milhões de m<sup>3</sup> [...].</p> <p>[...] Tornando-se cada vez mais uma empresa de soluções ambientais e parceira dos municípios, a Sabesp acumula experiência e conquistas, com uma plataforma de produtos e serviços que visam fidelizar e ampliar a base de grandes clientes, que se beneficiam do conhecimento e da tecnologia da empresa no que se refere à sustentabilidade, à preservação do meio ambiente e ao gerenciamento de recursos hídricos. [...].</p> <p>[...] Algumas medidas como o Programa de Uso Racional da Água (PURA), são conduzidas a órgãos de administração pública, com resultados significativos em ações como água de reuso, medição individualizada de água em condomínios e telemedição. Outra ação que merece destaque é o END (Esgotos Não Domésticos), que além do grande faturamento evitou o despejo de esgotos industriais nos cursos d'água [...].</p> <p>[...] A Sabesp avançou em ações para mitigar o impacto das mudanças climáticas, tais como o plantio de cerca de 678 mil mudas [...].</p> <p>[...] A Sabesp criou um programa de soluções ambientais onde visa fidelizar e ampliar a base de grandes clientes da Companhia. Por meio dos novos serviços, os clientes beneficiam-se do conhecimento e da tecnologia da Sabesp nos campos de sustentabilidade, preservação do meio ambiente e gerenciamento de recursos hídricos. Desse modo, a Sabesp está, por exemplo, aumentando sua capacidade competitiva nos segmentos mais visados pelos fornecedores alternativos de água [...].</p> <p>“Uma empresa de saneamento atenta à sua sustentabilidade e à do planeta trabalha assim: coleta e trata água servida antes de devolvê-la à natureza”.</p> <p>[...] A SABESP priorizou cinco etapas a ser trabalhada: A primeira foi a aceleração dos investimentos rumo à universalização dos serviços, onde Foram feitas cerca de 201 mil novas ligações de água e 184 mil de esgoto;</p> <p>A segunda foi a Estabilização Contratual e de mercado, onde se buscou a renovação dos contratos e o estreitamento da cooperação com os municípios;</p> <p>A terceira frente de trabalho foi a construção de pilares sólidos para a sustentabilidade econômico-financeira, visando aumentar a capacidade de investimento e, portanto, a possibilidade de servir mais e melhor os clientes;</p> <p>A quarta foi o amplo processo de modernização corporativa, visando renovar o quadro de funcionários, e logo posteriormente a quinta frente de trabalho se deu no reposicionamento estratégico da companhia [...].</p> <p>[...] Em 2009, a Sabesp avançou em ações para mitigar o impacto das mudanças climáticas, tais como o plantio de cerca de 678 mil mudas e a</p>
--	--

	<p>redução do consumo específico de eletricidade por m<sup>3</sup> de água fornecida em 2,3%. A Empresa também ampliou projetos em parceria com a sociedade, como o fomento à coleta de óleo de fritura em mais de dez municípios e a arborização do entorno das instalações, lançados em 13 unidades de negócio. Na gestão ambiental, cabe destacar a implementação de cláusulas ambientais mais detalhadas para fornecedores e a contratação de serviço de consultoria para implantar um sistema de contabilidade e de balanço ambiental [...].</p> <p>“A Sabesp avançou em vários aspectos em 2009, a implantação da gestão ambiental, visou percorrer todas as atividades e departamentos da mesma tornando-a uma variável fundamental em toda a tomada de decisão”.</p> <p>[...] Ao decorrer do ano de 2009, foram desenvolvidas diversas parcerias com a comunidade e ONGs em prol do meio ambiente [...].</p>
Celulose Irani (2009)	<p>[...] Fundada em 1941, a Celulose Irani dispõe de 1.756 funcionários próprios em 2009 e 1.086 prestadores de serviço, em cinco unidades de negócios: Papel; Embalagem SP, Embalagem SC; Móveis e Resinas [...].</p> <p>[...] Para a IRANI, o equilíbrio entre o desenvolvimento econômico, social e ambiental é a expressão de compromisso com a sustentabilidade [...].</p> <p>[...] A empresa tem como objetivo ser economicamente viável, socialmente responsável e ambientalmente correta [...].</p> <p>[...] O nosso principal desafio é evoluir no conceito sustentabilidade nós adotamos porque queremos ser mais competitivos e porque acreditamos que a sustentabilidade, como instrumento de gestão, produz resultados concretos na melhoria do desempenho econômico das empresas, à medida que, também, mantém o equilíbrio entre os aspectos sociais e ambientais [...].</p> <p>“Em dezembro de 2009 houve momentos relevantes em que o grupo gerencial, pela atitude e palavras de suas lideranças emergentes, chegou ao que considera a essência do conceito de sustentabilidade, ou à sua percepção mais profunda e abrangente”.</p> <p>[...] No encontro, fizeram de forma espontânea e assumida, a priorização dos resultados econômicos viáveis, justos, admiráveis e perenes, a prática dos valores fundamentais como bússola de todas as decisões e as responsabilidades socioambientais da empresa [...].</p> <p>[...] Há mais de quatro décadas, a IRANI vem acentuando, como diferencial estratégico e competitivo das suas empresas, as indispensáveis quatro dimensões de abordagem de todos os seus empreendimentos: a dimensão econômica, a dimensão social, a dimensão cultural e a dimensão ambiental, de cujo equilíbrio adequado resulta o êxito dos projetos. E vimos promovendo a assunção de um código simples de valores fundamentais, com visão claramente antropocêntrica: prover o melhor para as pessoas e para as comunidades [...].</p> <p>[...] A Empresa tem se destacado no gerenciamento e na redução de impactos climáticos, seus representantes participam da aprovação da lei sobre emissões atmosférica [...].</p>
Vale (2009)	<p>[...] Somos uma empresa global com atuação direcionada ao setor de mineração [...].</p> <p>[...] Em 2009, a Vale deu continuidade à sua estratégia de crescimento, mesmo diante dos diversos desafios gerados pela crise que atingiu a economia global [...].</p>

	<p>“A crise global não implicou na estratégia de desenvolvimento sustentável da empresa. Para eles foi uma oportunidade de reiterar seus compromissos com as partes interessadas, buscando minimizar o impacto na redução mineral, tanto aspecto econômico-financeiro quanto no socioambiental”.</p> <p>“Reforçamos a nossa estratégia de sustentabilidade por meio da publicação de importantes diretrizes globais que orientam as nossas ações, em particular nossa Política de Desenvolvimento Sustentável, que visa à construção de um legado social, econômico e ambiental nas regiões onde operamos, composta pelos pilares Operador Sustentável, Catalisador do Desenvolvimento Local e Agente Global de Sustentabilidade”.</p> <p>[...] A estratégia de sustentabilidade da Vale preconiza a gestão responsável das questões econômicas, ambientais e sociais, de maneira integrada. O objetivo é propiciar que nossos negócios, em particular as operações de mineração, produzam riquezas locais, regionais e globais, mas também suportem a construção de um legado positivo ao longo do ciclo de vida dos nossos empreendimentos [...].</p> <p>[...] Em 2009, conforme planejado, a empresa publicou três novas políticas globais – Desenvolvimento Sustentável, Direitos Humanos e Segurança Empresarial –, que orientam as unidades da Vale a agir dentro do mesmo padrão de compromisso [...]. No mesmo ano a empresa lançou o Código de Conduta do Fornecedor, [...] que atende também ao compromisso de incentivar as empresas fornecedoras de serviços e produtos a adotar os mesmos princípios de conduta ética seguidos pela empresa [...].</p> <p>[...] A estratégia adotada, desde 2006, de investir em gestão, educação, infraestrutura e inovação tecnológica vem apresentando resultados positivos [...].</p>
Coelce (2008)	<p>“A Coelce objetiva desenvolver-se juntamente com a melhoria dos indicadores socioeconômicos do Ceará”.</p> <p>[...] Eleita pelo terceiro ano consecutivo como a melhor distribuidora do Nordeste, a Companhia Energética do Ceará (Coelce) se destaca pela qualidade de desempenho ao ofertar energia para todo o Estado [...].</p> <p>[...] Sociedade anônima de capital aberto desde 1995, é controlada pela Endesa, por meio da holding Investluz S.A., que detém 56,6% do capital total e 91,66% do capital votante[...].</p> <p>[...] A companhia vem investindo fortemente em melhorias técnicas e operacionais, além de promover ações ainda mais focadas na aproximação do relacionamento com o cliente, no desenvolvimento profissional dos colaboradores e no fortalecimento das parcerias com as empresas prestadoras de serviços e fornecedoras de materiais. A estratégia também atende aos Sete Compromissos para um Desenvolvimento Sustentável adotados globalmente pela Endesa [...].</p> <p>[...] Para o seu planejamento, a Coelce utiliza a ferramenta de gestão Balanced Scorecard, cujos objetivos estratégicos são pautados em três linhas de ação: Gente, Cliente e Resultado [...].</p> <p>[...] Holding das cinco companhias de energia em operação no Brasil, sendo duas distribuidoras (Ampla e Coelce), duas geradoras (Endesa Cachoeira e Endesa Fortaleza) e uma conversora (Endesa Cien). Está hoje entre as cinco maiores empresas privadas do setor elétrico brasileiro. Em 2008, a Endesa Brasil passou por uma reestruturação de suas operações e definiu um novo organograma, criando áreas de apoio que passaram a atuar de forma centralizada como prestadoras de serviço para todas as empresas Endesa,</p>

	<p>fortalecendo os negócios de geração e distribuição da energia [...]. [...] A Endesa Brasil, por sua vez, é controlada pela Endesa S.A., uma das dez maiores empresas de energia do mundo e a primeira nos mercados da Espanha e da América do Sul [...].</p> <p>“Todas as atividades são também planejadas conforme os Sete Compromissos com o Desenvolvimento Sustentável, assumidos desde 2005 por todos da Endesa Brasil. Por conta dessas iniciativas, mantivemos as ações preferenciais no seletor grupo de integrantes do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da Bolsa de Valores de São Paulo”.</p> <p>[...] A Coelce possui ações de âmbito social e ambiental da qual foi marcado pelo ano de 2008 com reconhecimento máximo para o Ecoelce, o programa que troca resíduos recicláveis por bônus na conta de energia, com mais de 100 mil pessoas cadastradas [...]. também batemos o recorde nacional de plantio de mudas de árvores em uma hora. Com a participação de cerca de 300 voluntários, entre colaboradores, parceiros e familiares, foram plantadas 65 mil mudas em apenas 23 minutos e 30 segundos [...].</p> <p>“Todas as iniciativas de projetos da Coelce são baseadas no planejamento estratégico ‘Ser Coelce’ que norteia nosso caminho em prol da sustentabilidade nas esferas econômica, social e ambiental. Continuaremos trabalhando para ampliar o escopo de certificações de qualidade (ISO 9001), de meio ambiente (ISO 14001) e de saúde e segurança do trabalho (OHSAS 18001)”.</p>
Ampla (2008)	<p>[...] A Ampla leva energia a 7 milhões de habitantes, com o atendimento a 2,5 milhões de clientes em 66 municípios do Estado do Rio de Janeiro, sendo 89,8% residenciais. É uma sociedade anônima controlada pela Endesa S.A [...].</p> <p>[...] Rapidez e facilidade no atendimento aos seus clientes têm sido uma das principais premissas na atuação da companhia [...].</p> <p>[...] O relacionamento com seus públicos é conduzido de acordo com os Sete Compromissos para um Desenvolvimento Sustentável, que orientam a atuação econômica, social e ambiental de todas as empresas que integram mundialmente a Endesa [...].</p> <p>[...] A Endesa Brasil, principal acionista da Ampla, com 46,89% do capital, é uma holding de empresas que atuam em distribuição, geração, transmissão e comercialização de energia [...].</p> <p>[...] O Relatório Anual de Sustentabilidade de 2007, publicado em julho de 2008, foi apontado entre os de maior credibilidade do Brasil, de acordo com análise das melhores práticas mundiais realizada pela consultoria internacional SustainAbility e pela Fundação Brasileira para o Desenvolvimento Sustentável (FBDS) [...].</p> <p>[...] Escolheram para as diretrizes de seus negócios a reformulação dos valores da Ampla tendo eles como respeito à vida, simplicidade e geração de valor [...].</p> <p>“O Ampla Chip, sistema de medição eletrônica com leitura digital e diária, por exemplo, foi considerado uma das dez grandes inovações brasileiras da última década”.</p> <p>“Nossas prioridades em 2008 foram diminuir ainda mais a média de tempo que um cliente fica sem energia assim como a quantidade de vezes em que isso acontece”.</p>

	<p>“No último ano, 325 mil pessoas foram beneficiadas com os nossos projetos socioambientais. Essas ações evoluíram e deram origem ao Consciência Ampla, programa de responsabilidade com foco na Educação para a Consumo Consciente por meio de projetos educativos nas comunidades e eficiência energética em lares de clientes baixa renda”.</p> <p>“Lançamos um novo plano estratégico, chamado Ampla +. Esse plano busca colocar a Ampla entre as melhores distribuidoras de energia elétrica do Brasil”.</p> <p>“Continuaremos adotando a estratégia de atacar a causa-raiz de cada problema e, assim, resolvê-los definitivamente. E tanto a qualidade dos nossos serviços como a excelência no atendimento aos clientes continuarão no centro das nossas atenções”.</p> <p>“O bem-estar e a saúde de funcionários e parceiros também permanecerão na pauta de assuntos prioritários”.</p> <p>[...] Na perspectiva do colaborador, foi atingida a meta relativa aos objetivos de ser o melhor lugar para trabalhar; ter o melhor time – com políticas para atrair, reter e desenvolver pessoas – e construir parcerias estratégicas [...].</p> <p>[...] Sob o ponto de vista da perspectiva Cliente chegou a 87% dos objetivos de melhorar percepção do cliente sobre a empresa e ampliar a qualidade dos serviços técnicos e comerciais [...].</p> <p>[...] Para Sociedade, com superação das metas (índice de 106%), buscou ser uma empresa capaz de obter percepção positiva entre líderes de opinião e ser reconhecida pelas comunidades por seu compromisso com a responsabilidade socioambiental [...].</p> <p>[...] Em Acionista, o resultado também foi acima da meta, atingindo 113% [...].</p> <p>[...] A gestão ambiental faz parte da estratégia da Ampla para manter um negócio sustentável em longo prazo, o que significa atenção especial para identificar, avaliar e gerenciar os impactos de suas atividades [...].</p>
Even (2008)	<p>[...] A Even Construtora e Incorporadora S.A. foi criada em 2002, a partir da união da ABC Construtora e Incorporadora Ltda. e da Terepins &amp; Kalili, duas importantes empresas do setor de construção civil no Brasil, fundadas em 1974 e 1980, respectivamente. Abrimos nosso capital em março de 2007 e iniciamos a comercialização de ações na Bovespa (Bolsa de Valores de São Paulo) [...].</p> <p>[...] A Even tem como seu valor essencial a sustentabilidade [...].</p> <p>“O expressivo crescimento das atividades da empresa trouxe consigo uma grande leva de novos e jovens colaboradores, detentores de conceitos inovadores e prontos a implantar um modelo diferenciado de gestão, que incorporasse de forma irreversível as vertentes de sustentabilidade na missão e no cotidiano da organização”.</p> <p>[...] Diferentes projetos foram implantados com sucesso e determinação, mas, a título de exemplos, poderíamos citar a criação de um Código de Conduta, a destinação adequada de resíduos, a aquisição de madeira certificada, o reuso inteligente de água e energia nos canteiros de obra, a realização do projeto toalha com milhares de colaboradores de empresas contratadas, as palestras e oficinas informativas de sustentabilidade para mais de 150 fornecedores, enfim, uma gama de atitudes a comprovar de maneira detalhada, ampla e irrefutável a adoção de um sistema de gestão</p>

	<p>que abriga uma transparente política de responsabilidade socioambiental [...].</p> <p>[...] Com o objetivo de incorporar mudanças em nosso modelo de negócios, iniciamos, em 2007, um programa gradativo de implantação de conceitos e práticas de Responsabilidade Socioambiental em nosso processo de gestão [...].</p> <p>[...] Em 2008 foram criados oito Grupos de Trabalho: Planejamento Estratégico, criado com o objetivo de elaborar um planejamento que contemple a Responsabilidade Socioambiental entre os seus objetivos; Código de Conduta; Investimento Social Privado; Relacionamento com a Comunidade do Entorno dos Empreendimentos; Programa de Voluntariado; Educação Ambiental; Desenvolvimento de Fornecedores em Aspectos de Responsabilidade Socioambiental; Branding [...].</p> <p>[...] Como forma de minimizar os impactos negativos decorrentes das nossas operações e consolidar um desenvolvimento sustentável, a Even inclui na avaliação de seu negócio a análise de aspectos ambientais e sociais, em todas as etapas de um empreendimento [...].</p>
Light (2009)	<p>“A energia fornecida pela Light impulsiona a vida das pessoas e também a economia”.</p> <p>[...] O Grupo Light, com sede na cidade do Rio de Janeiro, atende mais de 10 milhões de pessoas em sua área de concessão, o Rio de Janeiro. É constituído pelas empresas Light S.A., holding; Light Serviços de Eletricidade S.A. (Light SESA), de distribuição; Light EscoLtda. (Light Esco), de comercialização; e Light Energia S.A. (Light Energia), de geração e transmissão, entre outras empresas [...].</p> <p>[...] A Light Energia é a sexta maior empresa privada em geração de energia elétrica de fonte hidráulica, com capacidade instalada de 855 MW, segundo dados da Associação Brasileira das Grandes [...].</p> <p>[...] O consumo no mercado cativo cresceu 4,3% em comparação com 2008, sobretudo nos segmentos residencial e comercial [...].</p> <p>[...] O aumento da participação feminina no quadro da Light e a superação de várias metas de recursos humanos, como horas de treinamento, abrangência do processo de avaliação, formação de sucessores e satisfação dos empregados com o programa Qualidade de Vida, são algumas das conquistas da gente da Light em 2009 [...].</p> <p>[...] Para garantir que o conhecimento desenvolvido dentro da Light permaneça na organização, a Academia Light desenvolve o projeto Valoração do Capital Humano da Light por Inteligência Computacional, Indicadores Estratégicos e Métodos Avançados de Gestão de Empresas, em parceria com o Laboratório de Inteligência Computacional da PUC-Rio. O projeto identificará e mapeará profissionais, conhecimentos e processos estratégicos para a organização, para promover melhorias e preencher eventuais lacunas nas competências, em nível individual e organizacional, com os objetivos de dar suporte ao crescimento da Light no mercado e mensurar o retorno sobre investimento das ações de treinamento [...].</p> <p>[...] Para a Light, a sustentabilidade vai além do compromisso: é uma opção consciente em garantir a perenidade de sua atividade, assim como a qualidade de seus serviços e do relacionamento com os públicos de interesse [...].</p> <p>“A estratégia de gestão da Light e sua preocupação em investir para prestar</p>

	<p>o melhor serviço a seus milhares de clientes - entre 2006 e 2009, o seu investimento anual cresceu 120%, atingindo R\$ 560 milhões – dando-lhe novo vigor para o crescimento que experimentará nos próximos anos, em linha com as oportunidades geradas no estado e no País”.</p> <p>“Atua junto às comunidades, num processo de informação e de democratização do acesso à energia. Aposta nas fontes renováveis para tornar sua geração e distribuição cada vez mais sustentáveis”.</p> <p>“Em meio a grande crise econômica mundial que ocorria no ano de 2009, a Light desenvolveu uma estratégia de atuação focada em três pontos principais:</p> <p><b>O primeiro</b> deles era adotar uma postura prudente, para não expor a empresa e não criar vulnerabilidades; foi hora de segurar a caixa, sem, no entanto deixar de fazer os investimentos essenciais em qualidade;</p> <p><b>Nosso segundo</b> foco de atenção era apoiar totalmente o reenquadramento do Rio de Janeiro no movimento de crescimento nacional e fazer da empresa concessionária de serviço público de eletricidade, um grande agente na reconquista do desenvolvimento do Estado;</p> <p><b>O terceiro</b> foco de prioridade era a gestão dos nossos negócios: melhorar a qualidade dos serviços, o grau de satisfação dos clientes e tudo ligado à nossa atividade-fim, a oferta de eletricidade”.</p> <p>“A Light, em apoio à Associação Comercial do Rio de Janeiro, esteve presente na assinatura do Protocolo Rio Sustentável, que fez do Rio de Janeiro a primeira cidade brasileira a ter metas de redução de emissões de carbono, levantando as novas tecnologias verdes para o século XXI”.</p> <p>“Ponderando tudo o que houve durante o ano, o nosso cliente sofreu menos interrupções e elas foram restabelecidas em um tempo menor”.</p>
Itaú (2009)	<p>[...] A criação do Itaú Unibanco Holding S.A., anunciado no dia 3 de novembro de 2008, deu origem a um dos principais conglomerados mundiais do setor financeiro [...].</p> <p>[...] A unificação das operações entre o Itaú e o Unibanco foi aprovada pelo Banco Central em 18 de fevereiro de 2009. Reafirmamos nosso compromisso com o desenvolvimento sustentável, por meio de serviços, processos, produtos e do relacionamento transparente que mantemos com nossos diversos públicos, congregando e fortalecendo as visões e estratégias de sustentabilidade já comuns ao Itaú e ao Unibanco [...].</p> <p>[...] Em nossa estratégia de atuação no setor financeiro, a cada dia mais competitivo, seguiremos na construção de uma cultura empresarial que desejamos moderna e apropriada a um banco que almeja obter excelentes resultados [...].</p> <p>[...] Instituição financeira de capital aberto, o Itaú Unibanco possui ações negociadas atualmente em três bolsas de valores: Bolsa de Valores de São Paulo (BM&amp;FBovespa), Bolsa de Comércio de Buenos Aires (BCBA) e Bolsa de Valores de Nova York (New York Stock Exchange – NYSE) – por meio de certificados de depósito de ações (ADRs na NYSE e CEDEARs na BCBA) [...].</p> <p>“Em meio à crise econômica mundial, o Itaú manteve uma estabilidade satisfatória”.</p> <p>[...] Em dezembro de 2008, o Comitê Executivo do Banco estava definido.</p>



	<p>Em fevereiro de 2009, quando recebemos a aprovação do Banco Central quanto à fusão, todo o segundo nível estava escolhido. Em março, as três tesourarias (Itaú, Itaú BBA e Unibanco) estavam unificadas numa única estrutura. No meio do ano, toda a nova diretoria tinha passado por um processo compartilhado de avaliação pelos membros do Comitê Executivo, permitindo uma indispensável visualização dos talentos e competências existentes. Ao final do ano, o Banco estava essencialmente integrado, com exceção do processo de conversão da rede de agências, cujo cronograma se dará ao longo de 2010 [...].</p> <p>“Uma importante decisão estratégica que tomamos em 2009: o aporte dos nossos negócios de seguros de automóvel e residencial à Porto Seguro S.A., em troca de uma participação de 30% no capital da empresa resultante, uma associação que nos deu acesso a uma companhia que é a grande referência nacional nesses ramos de negócios”.</p> <p>“O Itaú Unibanco, cuja origem foi um marco da estabilidade do sistema financeiro e da força econômica do País, será um dos principais financiadores desta importante etapa de desenvolvimento”.</p> <p>[...] Pelo décimo ano consecutivo, integramos a relação de 317 empresas de 27 países que compõem o Dow Jones Sustainability World Index [...].</p> <p>[...] No primeiro ano de associação, os resultados da integração das operações entre o Itaú e o Unibanco superaram as expectativas. Em todas as áreas de negócios, procurou-se o que existia de melhor em cada banco, para fortalecer a nossa atuação e assegurar a excelência no atendimento aos clientes [...].</p> <p>[...] Detemos a liderança do segmento de cartões de crédito, no Brasil, com Itaucard, Unicard e Hipercard, oferecendo produtos para cerca de 23 milhões de clientes correntistas e não correntistas [...].</p> <p>[...] O Itaú e a Porto Seguro, a maior seguradora do Brasil no segmento automotivo, anunciaram uma das mais importantes associações da indústria de seguros do País: a criação da Porto Seguro Itaú Unibanco (Psiupar), responsável pelas operações de seguros residenciais e de automóveis das duas instituições [...].</p> <p>[...] Sustentabilidade, para nós, consiste na manutenção dos negócios, no curto, médio e longo prazos, que permita a entrega permanente de valor às partes interessadas [...].</p> <p>“Estivemos atentos aos efeitos do cenário econômico global em nossos mercados, mas não nos deixamos paralisar. Ao contrário, buscamos soluções inovadoras e criativas para permanecer ao lado de nossos clientes e cumprir a nossa vocação de oferecer serviços financeiros de qualidade”.</p>
EDP (2009)	<p>[...] Holding de um grupo de empresas de geração, distribuição e comercialização de energia elétrica, a EDP no Brasil mantém ativos em sete estados brasileiros – São Paulo, Espírito Santo, Tocantins, Mato Grosso do Sul, Ceará, Santa Catarina e Rio Grande do Sul – e atende cerca de 2,7 milhões de clientes concentrados nos segmentos residencial, comercial e industrial [...].</p> <p>[...] As atividades de geração são integradas pelas empresas Investco, Enerpeixe, Energest e Ceneael, que mantêm empreendimentos hidrelétricos e eólicos com capacidade total de 1.738,6 MW no final de 2009 [...].</p> <p>[...] Empresa de capital aberto, com sede na cidade de São Paulo, mantém ações negociadas desde julho de 2005 no Novo Mercado da Bolsa de</p>

	<p>Valores de São Paulo (BM&amp;FBovespa). O controle acionário (64,8% do capital total) pertence à EDP – Energias de Portugal, uma das maiores operadoras europeias do setor elétrico e quarta maior geradora de energia eólica do mundo. [...].</p> <p>“O ano de 2009 foi decisivo para o futuro da EDP no Brasil. Em um contexto externo marcado pela volatilidade dos mercados e por restrições de crédito, operamos profundas transformações na empresa, que a tornaram mais forte e competitiva, mantendo o nosso rumo estratégico de crescimento orientado, eficiência superior e risco controlado”.</p> <p>“Como resultado da nossa atuação ambiental, social e econômica, nosso desempenho na área de sustentabilidade foi notório. Temos pela frente os desafios de concluir e aprofundar a transformação iniciada em 2009, revisar e aperfeiçoar nossos processos, desenvolver os projetos de crescimento em curso e intensificar o alinhamento de toda a empresa em torno da nossa estratégia. Temos um plano de investimentos claro, com financiamento já garantido em 2012. Temos políticas de desenvolvimento da nossa estrutura humana que suportam os nossos planos operacionais”.</p>
--	---

FONTE: Elaborado pelo autor.

A **Natura** procura manter a longo prazo seu compromisso com a sustentabilidade, tornando sua estratégia orientada para uma criação de valor sustentável. A **Sabesp** por sua vez, no mesmo ano priorizou a preservação da água, e suas estratégias sustentáveis almejavam o aumento da sua capacidade competitiva. Posteriormente, a **Celulose Irani** lança sua estratégia priorizando o êxito de seus projetos através da preservação ambiental e o equilíbrio de seu poder aquisitivo. A empresa **Vale**, deu ênfase em suas políticas de Desenvolvimento Sustentável.

A **Coelce** realça seu compromisso com a questão sustentável através de iniciativas de projetos que melhore os indicadores do Ceará. A **Ampla** tem sua estratégia alocada à manutenção em longo prazo de seus projetos sustentáveis. Consecutivamente, a **Even** procura introduzir a sustentabilidade como rotina em sua organização, implantando práticas e em todas as etapas de seus empreendimentos. Em sua estratégia a **Light** posiciona a sustentabilidade como conscientização de fontes renováveis junto à comunidade. O **Itaú** tem por si uma estratégia volta a sustentabilidade de seus negócios. Por fim, a **EDP** para ter suporte no Brasil no ano de 2009, teve sua estratégia voltada para a consolidação de seus negócios junto a desenvolvimento de novos projetos ambientais.

Contudo, tem-se a maioria das empresas engajadas com a sustentabilidade e o meio ambiente. É de suma importância o envolvimento dessas ações sustentáveis junto ao planejamento estratégico de cada empresa, como mostram nos relatórios seus interesses com a questão ambiental e social, onde mesmo estando em meio a uma forte crise econômica o desenvolvimento sustentável dessas empresas é contínuo, porém lento. Percebe-se que precisa

de um melhor destaque e melhorias no âmbito ambiental e estratégico fazendo com que haja um interesse maior e assim reflitam por todas as partes interessadas que compõe as organizações, já que esses relatórios são reflexos de ações que atingirão todo o público envolvido, sejam eles clientes, fornecedores, acionistas, funcionários, formando uma equipe engajada, e preocupando-se não só a curto ou médio prazo, mais também com o futuro das empresas e que estas estejam sempre ligadas ao meio ambiente e sociedade como mostram em seus interesses expostos em seus relatórios, que mesmo passando por uma forte crise na economia, continuaram investindo mesmo de maneira demorada.

### 3.2.2 Visão

Segundo Burt Nanus *apud* Vasconcelos (2001, p. 213) “Não há máquina mais poderosa para direcionar uma empresa para a excelência e o sucesso duradouro do que uma visão atraente, compensadora, realizável e amplamente compartilhada.” Segue o quadro de visão das empresas analisadas.

<b>Quadro 2.1: Perfil</b>	
<b>Categoria: Visão</b>	
Natura (2009)	[...] A Natura, por seu comportamento empresarial, pela qualidade das relações que estabelece e por seus produtos e serviços, será uma marca de expressão mundial, identificada com a comunidade das pessoas que se comprometem com a construção de um mundo melhor através da melhor relação consigo mesmas, com o outro, com a natureza da qual fazem parte, com o todo [...].
Sabesp (2009)	[...] Em 2018... Ser reconhecida como a empresa que universalizou os serviços de saneamento em sua área de atuação com foco no cliente, de forma sustentável e competitiva, com excelência em soluções ambientais[...].
Celulose Irani (2009)	[...] Estarmos entre as cinco maiores e melhores empresas brasileiras nos segmentos em que atuamos e entre as 100 melhores empresas para se trabalhar no Brasil. Sermos reconhecidos e preferidos pelos nossos clientes, parceiros de nossos fornecedores e atrativos para nossos investidores, buscando sempre o mais alto grau de efetividade operacional e inovação em nossos produtos e serviços [...].
Vale (2009)	[...] Ser a maior empresa de mineração do mundo e superar os padrões consagrados de excelência em pesquisa, desenvolvimento, implantação de projetos e operação de seus negócios [...].
Coelce (2008)	[...] Gente+Cliente+Resultado A Coelce quer ser até 2011: Gente: A melhor empresa para se trabalhar no Nordeste; Cliente: A número 1, no Ceará, em atendimento e proximidade com clientes; Resultado: Uma das três melhores empresas de distribuição de energia elétrica do Brasil [...].
Ampla (2008)	[...] Construir, até 2013, a distribuidora de energia mais rentável do Brasil e a empresa mais admirada do Rio de Janeiro [...].
Even (2008)	[...] Obter retorno sobre o capital investido acima da média dos concorrentes listados, ocupando uma das três primeiras posições em vendas, nas regiões

	em que atuamos, até o final de 2011. Atuar de maneira sustentável e ser referência na satisfação dos clientes. Ser uma empresa formada por pessoas motivadas e orgulhosas por trabalhar em um ambiente cooperativo em que possam crescer e se desenvolver [...].
Light (2009)	[...] Ter um desempenho consolidado nos indicadores que medem o retorno para o acionista e o crescimento dos negócios atuais e novos; excelência empresarial reconhecida em governança, sustentabilidade, eficácia operacional e gestão de ativos; presença entre as melhores distribuidoras do país; e uma cultura alinhada à satisfação do cliente, à obtenção de resultados, ao reconhecimento das pessoas e ao desenvolvimento da área de concessão [...].
Itaú (2009)	[...] Ser o banco líder em performance sustentável e em satisfação de clientes [...].
EDP (2009)	[...] Ser uma empresa global de energia, líder em criação de valor, inovação e sustentabilidade [...].

FONTE: Elaborado pelo autor.

A análise dos trechos referentes à visão presente nos relatórios de sustentabilidade das empresas mostra a preocupação futura com a sustentabilidade e o desenvolvimento sustentável como relatam em seus discursos a **Natura, Sabesp, Even, Itaú e EDP**, fazendo referência a uma criação de mundo melhor, de valores sustentáveis e satisfação. As empresas **Celulose Irani, Vale, Coelce, Light e Ampla** relatam o fato de alcançarem o mais alto patamar de reconhecimento e satisfação de seus clientes.

Nota-se que fica um pouco restrita a visão das empresas a longo prazo em relação a sustentabilidade, um dos quesitos a se observar era a crise econômica da época, em que a preocupação maior das mesmas era se reestabelecerem posteriormente.

### 3.1.3 Missão

De acordo com David Packard *apud* Vasconcelos (2001, p.72), ressalta o fato de acreditar “que muitas pessoas supõem que uma empresa existe para fazer dinheiro. Embora isso seja uma consequência importante da existência de uma empresa, precisamos ir mais fundo e descobrir as razões reais de existirmos. A Missão é uma frase que parece banal, mas é fundamental.” Temos em seguida o quadro com a missão das empresas analisadas.

<i>Quadro 2.2: Perfil</i>
<i>Categoria: Missão</i>

Natura (2009)	[...] Nossa razão de ser é criar e comercializar produtos e serviços que promovam o bem-estar/estar bem [...].
Sabesp (2009)	[...] Prestar serviços de saneamento, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida e do meio ambiente [...].

Celulose Irani (2009)	[...] Gerar valor para nossos clientes, fornecendo com segurança e excelência, serviços e produtos de base florestal renovável, com absoluto respeito ao meio ambiente e às pessoas, garantindo a sustentabilidade dos nossos negócios, com crescimento, justo e permanente retorno aos nossos investidores [...].
Vale (2009)	[...] Transformar recursos minerais em riqueza e desenvolvimento sustentável [...].
Coelce (2008)	[...] Coelce: Gente e energia para um mundo melhor! Energia orientada para um relacionamento próximo e transparente com nossos clientes, crescendo junto com o Ceará e gerando valor para os acionistas, através da satisfação e compromisso de todo o nosso time [...].
Ampla (2008)	[...] Iluminar a vida das pessoas A Ampla é uma empresa humana que existe para levar desenvolvimento e qualidade de vida para a sociedade de forma simples, eficiente e inovadora [...].
Even (2008)	[...] Marcar positivamente a vida de nossos clientes e fazer com que eles sintam orgulho do imóvel que escolheram [...].
Light (2009)	[...] Ser uma grande empresa brasileira comprometida com a sustentabilidade, respeitada e admirada pela excelência do serviço prestado a seus clientes e à comunidade, pela criação de valor para seus acionistas e por se constituir em um ótimo lugar para se trabalhar [...].
Itaú (2009)	Não Determinou
EDP (2009)	Não Determinou

FONTE: Elaborado pelo autor.

O quadro de missões das empresas analisadas mostra em seus discursos a importância que aderem à sustentabilidade. A **Natura**, **Sabesp**, **Celulose Irani**, **Ampla** e **Light**, apresentam termos de grande relevância como criação de valor, preocupação com a comunidade e sociedade, desenvolvimento, qualidade de vida, meio ambiente e bem estar. A **Coelce** e a **Even** demandam maior ênfase no compromisso com seus clientes. A **Vale** apresenta como relevante a transformação de sua matéria prima em desenvolvimento sustentável. O **Itaú** e a **EDP** não possui missão formada.

Há preocupação de algumas empresas com a sociedade e meio ambiente, porém existem falhas que comprometem um pouco a relevância de seu discurso sustentável para com o todo, como é o caso do Itaú e EDP que não a possuem.

### 3.1.4 Valores

Segundo Fernandes *et al* (2001), os valores de uma organização compreende o conjunto de “crenças e princípios que guiam as ações e atividades da empresa. É de suma importância que os valores da empresa sejam analisados, compreendidos e utilizados como guia para essas ações e atividades de todas as partes interessadas”. Tendo em vista esses princípios, as organizações analisadas apresentam posteriormente a relevância que tais atitudes impactam direta ou indiretamente com o meio ambiente através de seus discursos de sustentabilidade.

O quadro a seguir aborda os valores descritos nos relatórios de sustentabilidade nas empresas analisadas.

<b><i>Quadro 2.3: Perfil</i></b>
<b><i>Categoria: Valores</i></b>

Natura (2009)	[...] Importância das relações; valorização da paz; solidariedade; busca do aperfeiçoamento; busca da beleza sem preconceitos e manipulações; capacidade de contribuir para a evolução da sociedade e seu desenvolvimento sustentável [...].
Sabesp (2009)	Não Determinou
Celulose Irani (2009)	[...] A responsabilidade social e ambiental; a ética; coragem; transparência e cordialidade; a inovação e o pioneirismo [...].
Vale (2009)	[...] Ética e Transparência; Espírito Desenvolventista; Responsabilidade Econômica, Social e Ambiental; Respeito à Diversidade; Orgulho de Ser Vale [...].
Coelce (2008)	<p>[...] Respeitamos a vida</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Segurança em tudo que fazemos</li> <li>• Compromisso com a sociedade e o meio ambiente</li> <li>• Respeito às pessoas</li> </ul> <p>Somos Simples</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Simplicidade nas ações</li> <li>• Transparência e confiança nas relações</li> </ul> <p>Criamos Valor</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inovação em processos e negócios</li> <li>• Compromisso e profissionalismo</li> <li>• Parcerias sustentáveis [...].</li> </ul>
Ampla (2008)	<p>[...] Respeitamos a vida</p> <p>Atuamos com ética, trabalhamos com segurança, valorizamos as pessoas e o meio ambiente.</p>
Even (2008)	Não Determinou
Light (2009)	<p>[...] Foco nos resultados</p> <p>Valorização do mérito</p> <p>Coragem e perseverança</p> <p>Comportamento ético e solidário</p> <p>Alegria [...].</p>
Itaú (2009)	<p>[...] Identidade</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Boa-fé</li> <li>• Interdependência</li> <li>• Excelência [...].</li> </ul>
EDP (2009)	[...] Segurança no trabalho para todos nossos colaboradores e parceiros negócio; Confiança dos acionistas, clientes, fornecedores e demais stakeholders; Excelência na forma como executamos iniciativa manifestada através dos comportamentos e das atitudes das nossas pessoas; Inovação com o intuito de criar valor nas diversas áreas que atuamos; Sustentabilidade visando a melhoria da qualidade de vida das gerações atuais e futuras [...].

FONTE: Elaborado pelo autor.

Ao analisar os valores expostos, é notório nas empresas **Natura**, **Celulose Irani**, **Vale**, **Coelce**, **Ampla** e **EDP** a ênfase em seus discursos sustentáveis como os valores socioambientais e respeito à vida. A **Light** e o **Itaú** abordam como relevante a excelência em seus negócios. A **Sabesp** e a **Even** não possuem valores mencionados em seus relatórios. Estes dados por si mostram como as organizações estudadas utilizam termos como respeito às diferenças, a vida, solidariedade, sustentabilidade, coragem, excelência, preocupação com a coletividade, deixando explícito de acordo com Mendes e Tamayo (1999) *apud* Mendes, que esses “valores fazem parte de uma dialética de manutenção e de transformação dos comportamentos humanos pela socialização e aprendizagem permanentes, sendo, por isso, valiosos para as instituições que desejam modelar comportamentos em função de seus interesses” (p.3).

### 3.1.5 Riscos

O quadro a seguir mostra nitidamente como as empresas analisadas se organizam e estruturam sua gestão de riscos, que segundo Stoneburner *et al.* 2002, *apud* Eduardo (2008, p.4) se caracterizam por ser “o impacto negativo da exploração de uma vulnerabilidade, considerando a probabilidade do uso do mesmo e o impacto da violação .Ou seja, o risco é uma tentativa de quantificar as possibilidades de violação e os prejuízos decorrentes do impacto do mesmo”.

#### **Quadro 2.4: Perfil**

#### **Categoria: Riscos**

Natura (2009)	<p>[...] A Natura dividiu-se em dois grupos de riscos nos quais analisam a avaliação de riscos nos aspectos ambientais, sociais e econômicos. São eles os estratégicos, que visam quaisquer riscos que afetem diretamente a saúde da empresa, e os operacionais, que focam os processos internos juntamente com o gestor e toda a equipe [...].</p> <p>[...] Em 2009, implantamos a Autoavaliação de Controles em toda a cadeia de processos da Natura. Foram identificados os principais riscos operacionais e os controles de todos os processos, cerca de 100 ao todo [...].</p> <p>[...] Os riscos menos relevantes são direcionados ao planejamento estratégico do ano seguinte (2010), já os mais graves são feitos planos de ação personalizados. A Natura no ano de 2009 vem buscando melhorias para reduzir esses riscos através de ações estratégicas [...].</p>
Sabesp (2009)	<p>[...] Em 2009, foi consolidada a implantação do gerenciamento de riscos, em âmbito corporativo, por meio da identificação e avaliação dos riscos estratégicos e dos principais processos de negócio da Sabesp. O projeto</p>

	<p>inclui, ainda, a avaliação dos riscos estratégicos da Fundação de Seguridade Social (Sabesprev) [...].</p> <p>[...] A Sabesp iniciou sua gestão de riscos em dois patamares: o Comitê de Riscos e o Núcleo de Gestão de Riscos, iniciados formalmente no ano posterior [...].</p> <p>[...] A Sabesp não utiliza procedimentos relativos à minimização de riscos específicos de rotulagem dos produtos e serviços, pois os mesmos destinam-se a produtos envasados, diferentemente, portanto, dos serviços de abastecimento de água e de coleta de esgotos [...].</p>
Celulose Irani (2009)	<p>[...] A Empresa tem procedimentos que identifica, analisa, desenvolve e investe em ações que permitem minimizar os impactos ambientais causados em suas atividades produtivas, atuando sempre em conformidade com a legislação ambiental vigente. [...] Como destaques na área ambiental, estão os projetos de mecanismo de desenvolvimento limpo (MDL) da usina de cogeração e do tratamento de influentes e o inventário de emissões de gases de efeito estufa (GGE) [...].</p>
Vale (2009)	<p>[...] A estratégia de gestão de riscos da Vale foi desenvolvida a partir de uma visão integrada dos riscos aos quais estamos expostos, englobando a avaliação não apenas do impacto das variáveis negociadas no mercado financeiro sobre os resultados do negócio (risco de mercado), como também o risco proveniente de obrigações assumidas por terceiros (risco de crédito) e aqueles inerentes aos processos produtivos (risco operacional), principalmente aqueles associados a saúde e segurança e meio ambiente [...].</p> <p>[...] O Conselho de Administração estabeleceu, desde 2005, uma Política de Gestão de Risco Corporativo e um Comitê Executivo de Gestão de Risco tendo como principais funções: Acompanhar o processo de identificação, avaliação, monitoramento e gerenciamento de riscos; Avaliar e recomendar implementação de estratégias de mitigação de risco; Comunicar os principais riscos aos quais a empresa está exposta e o impacto dos mesmos no perfil de risco, de acordo com a classificação de riscos da Vale [...].</p> <p>[...] Prevenção e Controle de Riscos à Saúde [...].</p>
Coelce (2008)	<p>“A Coelce mantém rigorosos procedimentos para mitigar os riscos inerentes ao negócio de distribuição de energia elétrica, tanto na área técnico-operacional, como administrativa, comercial ou financeira”. A mesma, conta com uma equipe de monitoramento de suas atividades e investe em estratégias para evitar riscos que possam influenciar em seu potencial, e [...] riscos que possam influenciar o meio ambiente, a saúde e a segurança de seus colaboradores, empregados parceiros e das comunidades [...].</p> <p>[...] Os setores de Gestão de Riscos são: <b>Energéticos</b> – prever de forma mais efetiva o futuro dos negócios no longo prazo, e antecipa potenciais impactos sobre a área de distribuição, de maneira a assegurar o abastecimento, ampliar a receita e minimizar eventuais prejuízos;</p> <p><b>Mercado</b> - A concessão garante exclusividade na distribuição de energia elétrica em todos os municípios do Ceará, diminuindo o impacto real desse tipo de risco;</p> <p><b>Regulatórios</b> –Todas as mudanças na estrutura regulatória do setor energético brasileiro são acompanhadas e cumpridas integralmente, de modo a evitar o risco de multas ou outras situações de não conformidade;</p> <p><b>Ambientais</b> –Para estar em conformidade com a legislação ambiental, foi adotado o Sistema de Gestão Ambiental (SGA), por meio do qual a Coelce monitora as atividades, orientando a execução dos processos operacionais</p>



	<p>com base nos requisitos exigidos pela certificação ambiental ISO 14001:2004 e normas técnico-ambientais vigentes;</p> <p><b>Financeiros</b> – São considerados aqueles fatores operacionais que promovem perdas financeiras, além dos riscos de crédito, de liquidez e de mercado (inflacionário, de taxa de juros e de câmbio);</p> <p><b>Operacionais</b> – A Coelce conta com um avançado Centro de Controle de Sistema, que tem a missão de assumir a operação e o controle de todo o sistema elétrico do Ceará, monitorando a meteorologia e identificando com rapidez as interrupções do fornecimento de luz;</p> <p><b>Patrimoniais</b> – São seguidas as políticas corporativas da Endesa S.A. para a proteção de ativos por meio da contratação de seguros, além de assumir responsabilidade contra riscos de perdas acidentais que possam comprometer sua rentabilidade e provisionar contingências relacionadas à responsabilidade civil por acidentes e danos a terceiros;</p> <p><b>Sociais</b> – Um dos impactos negativos, está relacionando na interrupção de fornecimento de energia elétrica, trazendo assim prejuízos diversos como a perda de produtividade na indústria, comércio e prestação de serviços, queima de aparelhos eletroeletrônicos, falta de segurança dos indivíduos com a interrupção temporária da iluminação pública, entre outros. A companhia adota critérios e procedimentos para minimizar esses riscos, tais como controle de duração e frequência das interrupções, cadastro de pessoas dependentes de aparelhos essenciais à vida, aviso antecipado de suspensão de fornecimento, entre outros [...].</p>
Ampla (2008)	<p>[...] A sustentabilidade dos negócios da Ampla está diretamente ligada à sua capacidade de gerenciar riscos [...].</p> <p>[...] Os processos de identificação, mensuração e decisão sobre gestão e controle de fatores que podem ter efeito negativo sobre os resultados se apoiam no modelo de governança corporativa e em sistemas globais de gerenciamento de risco adotados pela Endesa [...].</p> <p>[...] Os principais temas avaliados envolvem os seguintes fatores:  <b>Energéticos</b> - A garantia do fornecimento começa na compra de energia pela Ampla em leilões conduzidos pelos órgãos reguladores do setor elétrico, quando a distribuidora celebra contratos com empresas geradoras. Como são contratos de médio e longo prazo, é necessário o planejamento energético para avaliar evolução futura de demanda, de forma a manter equilibrado o balanço energético da companhia, a um custo previamente negociado [...];</p> <p><b>Regulatórios</b> – [...] Pelo fato de a atividade de distribuição de energia elétrica ser uma concessão pública do governo federal, a Ampla está sujeita ao cumprimento do contrato de concessão e à estrutura do setor energético brasileiro, regulado e fiscalizado pela Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel);</p> <p><b>Operacionais</b> – Para minimizar as perdas de energia provocadas por falhas de infraestrutura ou de operação, decorrentes de erros ou fraudes, a Ampla investe permanentemente na modernização e na automação dos seus sistemas;</p> <p><b>Financeiros</b> – Para minimizar as perdas de energia provocadas por falhas de infraestrutura ou de operação, decorrentes de erros ou fraudes, a Ampla investe permanentemente na modernização e na automação dos seus sistemas;</p>

	<p><b>Crédito</b> - Para reduzir a possibilidade de perdas resultantes do não recebimento de valores faturados a seus clientes, a Ampla tem o direito contratual de interromper o fornecimento de energia elétrica;</p> <p><b>Sociais e Ambientais</b> – Para antecipar-se a quaisquer danos sociais e ambientais, a Ampla adota o Princípio da Precaução, introduzido na Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (ECO 92). As áreas de Recursos Humanos e de Relações Institucionais e Comunicação identificam, supervisionam e gerenciam os principais riscos sociais e ambientais [...].</p>
Even (2008)	Não Determinou
Light (2009)	<p>[...] Em seu terceiro ano, o programa de Gestão integrada de riscos introduz melhorias em sua metodologia, com muitas mudanças em relação à adotada nos anos anteriores, e também novas linhas de pesquisa, como a de Risco de imagem [...].</p> <p>[...] Como diferencial na gestão de riscos, a Light não se atém somente à avaliação do risco operacional. Está em fase de validação uma ferramenta de avaliação das principais variáveis que afetam a empresa [...].</p> <p>[...] O desafio da Gestão Integrada de Riscos para 2010 permanece o mesmo: aumentar a eficiência na identificação e mitigação de riscos, incrementar os processos de apoio à tomada de decisão e ao acompanhamento das metas e indicadores de desempenho, a partir da integração entre o Portfólio de Riscos (Performance; Financeiro; Operacional; Sustentabilidade; Regulatório e Conformidade), a Inteligência Estratégica e os processos de mensuração de riscos (Corporate Value at Risk – CvaR) [...].</p> <p>[...] O processo de direcionamento estratégico, que levou à construção da ambição estratégica para o período 2010-2013, identificou os principais riscos e oportunidades internos e externos para a Light, via matriz SWOT, além de analisar, com base em um cenário de referência, as tendências macroeconômicas e setoriais [...].</p>
Itaú (2009)	<p>[...] A área de Riscos e Finanças, por meio de sua estrutura de gestão de riscos, dá suporte às nossas operações. O risco de inadimplência de cada operação, as garantias necessárias, o <i>spread</i> a ser obrado e o custo de capital pela alocação dos recursos, para cumprir tanto as determinações dos modelos internos quanto as regras do Acordo de Capital de Basileia II, são mensurados com o objetivo de precificar cada transação de forma justa para o cliente e de forma segura para o acionista [...].</p> <p>[...] As principais categorias de riscos que afetam o sistema financeiro são:</p> <p><b>Risco de Mercado</b> – O risco de mercado é influenciado pelas mudanças nos valores de mercado de posições detidas pelo Banco, bem como de sua margem financeira, incluindo os riscos das operações sujeitas à variação cambial, das taxas de juros, dos preços de ações e mercadorias (<i>commodities</i>);</p> <p><b>Risco de Crédito</b> - O risco de crédito consiste na probabilidade de que o tomador de recursos cumpra ou não os compromissos de sua dívida;</p> <p><b>Risco de Liquidez</b> - O risco de liquidez visa detectar a existência de desequilíbrios entre ativos negociáveis e passivos exigíveis – ou seja, quando há “descasamentos” entre pagamentos e recebimentos – que possam afetar nossa capacidade de pagamento, considerando as diferentes moedas e prazos de liquidação de direitos e obrigações;</p> <p><b>Risco Operacional</b> - É aquele que pode gerar perdas em virtude de falhas, deficiências ou inadequações de processos internos, pessoas e sistemas, ou</p>

	<p>de eventos externos. No processo de associação do Itaú com o Unibanco, por exemplo, os riscos operacionais têm sido cuidadosamente monitorados, uma vez que estão envolvidos na migração de agências e sistemas;</p> <p><b>Risco de Subscrição</b> - Aplicado às companhias de seguro, está relacionado a todo o processo que envolve desde a tomada de decisão seletiva quanto aos riscos aceitáveis até a determinação do prêmio a ser cobrado e dos termos do contrato, bem como o monitoramento das decisões tomadas [...].</p> <p>[...] O Risco Socioambiental busca estabelecer relacionamentos mais duradouros com clientes e demais stakeholders, com o objetivo de consolidar uma nova postura no mercado financeiro, que promova e seja capaz de multiplicar as boas práticas de responsabilidade socioambiental. Estamos empenhados em aprimorar nossa gestão de riscos socioambientais, por meio de avaliações criteriosas das nossas operações de crédito [...].</p>
EDP (2009)	<p>[...] As principais ameaças ao desempenho dos negócios são mapeadas, identificadas e têm seu impacto mensurado com o apoio de metodologias e ferramentas desenvolvidas para cada tipo de risco [...].</p> <p>[...] Em modelo descentralizado de gestão, a Auditoria Interna faz a supervisão dos riscos corporativos, estando diretamente ligada à Presidência da EDP no Brasil, enquanto os riscos das atividades rotineiras são monitorados pelos respectivos gestores [...].</p> <p>[...] <b>Riscos Inerentes ao Setor Elétrico</b> – Energéticos, Regulatórios, Hidrológicos;</p> <p><b>Riscos da Empresa</b> – Operacionais, Financeiros, Mercados, Ambientais [...].</p>

FONTE: Elaborado pelo autor.

A análise das empresas e seus respectivos riscos trazem consigo algumas precauções e cuidados sejam com o financeiro ou em relação ao meio ambiente. Em seus discursos a **Natura** especifica seus dois paradigmas que levam a construção da prevenção desses riscos os estratégicos e os operacionais, tendo em vista que os mais relevantes são encaminhados ao planejamento no ano subsequente. A **Sabesp** iniciou sua gestão de riscos com um comitê e um núcleo. A **Celulose Irani** realça a importância da minimização dos impactos ambientais devido as suas atividades. A **Vale** por sua vez, engloba três variáveis seus riscos de mercado, crédito, operacional e meio ambiente.

A **Coelce** e a **Ampla** traçam a mesma linha onde preocupam-se com riscos energéticos, de mercado, regulatórios, ambientais, financeiros, operacionais, patrimoniais e sociais. A **Light** além de preocupar-se com os riscos de imagem busca o aprimoramento da eficiência e mitigação de riscos. O **Itaú** por sua vez, está alinhado aos riscos financeiros como o de mercado, crédito, liquidez, operacional, subscrição. Além de seus riscos socioambientais de relacionamentos. A **EDP** assume a posição de prevenção em riscos inerentes ao setor elétrico e a empresa. A **Even** não estipulou sua gestão de riscos.

Percebe-se que as empresas **Coelce**, **Celulose Irani**, **Ampla**, e **Vale** são as que mais enfatizam suas precauções inerentes aos riscos ambientais, tendo em vista a minimização dos mesmos devido às atividades realizadas por cada uma. As organizações em seus anos de publicação de cada relatório tem um cuidado maior em relação as suas estabilidades econômicas. Por certo, acaba ficando um pouco de lado os efeitos que elas podem estar causando ao meio ambiente, já que seus ramos (mineração, papel, energia, financeiro, construção) podem atingir a natureza e a sociedade de forma negativa se não cuidados. Tendo em vista que o ano de 2009 foi marcado por uma crise econômica, pode-se dizer que essas empresas tiveram uma preocupação maior em se reerguer financeiramente.

### 3.1.6 Governança

Conforme o IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa), “Governança Corporativa é o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo as práticas e os relacionamentos entre proprietários, conselho de administração, diretoria e órgãos de controle”. Diante disso, apresenta-se o quadro das governanças de cada empresa analisada.

<b><i>Quadro 2.5: Perfil</i></b>
<b><i>Categoria: Governança</i></b>

Natura (2009)	<p>[...] No ano de 2009 a Governança Corporativa da Natura se iniciou a partir da abertura do capital em empresa e a adesão ao Novo Mercado da Bolsa de valores de São Paulo (BM&amp;FBovespa) [...].</p> <p>[...] O Conselho de Administração, a mais alta instância administrativa da Natura, é formado por três sócio-fundadores e outros quatro conselheiros externos, dois deles independentes. A escolha dos conselheiros considerou as qualificações, o conhecimento sobre a sustentabilidade, a complementaridade de vivências executivas e a ausência de conflitos de interesse. Os integrantes do Conselho são remunerados por uma parcela fixa mensal e uma variável anual, vinculada ao atingimento dos resultados econômico-financeiros, sociais e ambientais da Natura. [...].</p> <p>[...] O Conselho de Administração, a mais alta instância administrativa da Natura, é formado por três sócio-fundadores e outros quatro conselheiros externos, dois deles independentes [...].</p> <p>[...] Em 2009 houve avanços e fortalecimentos nos quatro comitês de suporte e apoio: Estratégico; de Governança Corporativa; de Pessoas e Desenvolvimento Organizacional; e de Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças [...].</p> <p>[...] O Comitê Executivo (Comex) consolidou-se como principal instância executiva da Natura e tem gestão sobre assuntos corporativos com decisões sobre o mercado brasileiro e as operações internacionais [...].</p>
---------------	--

Sabesp (2009)	<p>[...] É um desafio constante para a SABESP ampliar o quadro de Governança Corporativa, onde no respectivo ano de 2009 é composta por uma [...] Assembleia Geral de Acionistas que tem poderes para decidir todos os negócios relativos ao objeto da Companhia e tomar as resoluções que julgar convenientes à sua defesa e desenvolvimento, pelo Conselho de Administração, onde são independentes, de acordo com as regras do regulamento do Novo Mercado, sendo um deles eleito pelos acionistas minoritários. É assegurada a participação de um representante dos empregados no Conselho de Administração, com mandato coincidente com o dos demais conselheiros, por um Comitê de Auditoria, um Conselho Fiscal e uma Diretoria Executiva [...].</p>
Celulose Irani (2009)	<p>[...] A administração da IRANI é exercida pelo Conselho de Administração, que tem funções deliberativas, e pela Diretoria, com funções representativas e executivas. O conselho reúne-se sempre que necessário, focando suas atenções para temas estratégicos da empresa [...].</p> <p>[...] No ano de 2009 o conselho de administração era composto por um presidente, um vice-presidente e quatro conselheiros. Para as empresas Habitasul Florestal S.A. e Irani Trading S.A., controladas pela IRANI, existem Conselhos de Administração distintos, cada um formado por três membros que também fazem parte do Conselho de Administração da Celulose Irani S.A [...].</p> <p>[...] A composição da Diretoria apresenta-se como: Presidente; Diretor Superintendente; Diretoria de Negócios Florestal; Diretoria de Negócios Papel e Embalagem; Diretoria de Negócios Móveis; Diretoria de Administração, Finanças e de Relações com Investidores. Por fim apresenta-se o Comitê de Sustentabilidade e o Comitê de Ética [...].</p>
Vale (2009)	<p>[...] A Vale tem uma estrutura de governança corporativa, que atende suas demandas e mantém a empresa alinhada com as melhores práticas internacionais de gestão [...].</p> <p>[...] O Conselho de Administração é composto por onze membros eleitos em assembleia geral de acionistas com o mandato de dois anos. Os membros do Conselho de Administração possuem reconhecida competência nas áreas de finanças e mercado de capitais, governança corporativa, mineração, comercialização de minérios e sustentabilidade [...].</p> <p>[...] Conselho Fiscal Permanente é constituído por três a cinco membros (e igual número de suplentes). É responsável por fiscalizar as atividades da administração e revisa as demonstrações contábeis, reportando-se diretamente aos acionistas [...].</p> <p>[...] A vale possui uma estrutura de Governança basicamente em: Assembleia geral; Conselho de Administração; Conselho Fiscal; Comitês de Assessoramento – Controladoria, Desenvolvimento Executivo, Estratégico, Governança e Sustentabilidade, Financeiro; Auditoria Interna; Diretor Presidente – Diretoria Executiva de Recursos Humanos e Serviços Corporativos, Diretoria Executiva de Não Ferrosos, Diretoria Executiva de Finanças e Relações com Investidores, Diretoria Executiva de Ferrosos, Diretoria Executiva de Logística Gestão de Projetos e Sustentabilidade [...].</p>
Coelce (2008)	<p>[...] São adotadas várias práticas de governança corporativa, a exemplo de tratamento igualitário a todos os acionistas, publicação periódica de relatórios sobre as suas atividades e aperfeiçoamento de canais de comunicação com os seus públicos de relacionamento [...].</p> <p>Em 2008 houve uma reformulação de um novo organograma das diretorias que compõem a Endesa Brasil. [...] as áreas de apoio passam a atuar de forma centralizada como prestadoras de serviço para todas as empresas controladas pela holding, fortalecendo os negócios de geração e distribuição</p>

	<p>da Endesa Brasil, como parte da estratégia de tornar as operações mais eficientes e com mais sinergia para crescer fortemente no País [...].</p> <p>[...] A estrutura de Governança ficou dividida então como: Assembleia de Acionistas; Conselho de Administração; Conselho Fiscal; Diretoria Executiva; Comitês de Apoio à Administração; Código de Ética Empresarial; Código de Conduta dos Empregados; Código de Postura dos Administradores; Canal Ético; Comissão de Ética; Auditoria Independente; Auditoria Interna; Unidade de Controle Interno; Ouvidoria; Conselho de consumidores; Área de Relações com investidores; Diretoria Jurídica; Diretoria de Regulação e mercado[...].</p> <p>[...] A direção da companhia presta contas sobre os avanços conquistados e os pontos de melhoria, além de fazer um reconhecimento público aos trabalhos e projetos que se destacaram no mês. Esse encontro mensal também é um grande avanço em governança corporativa, pois todos os colaboradores podem dialogar de forma direta com a Presidência, aumentando o grau de transparência [...].</p>
Ampla (2008)	<p>“A Ampla presa sempre pelo equilíbrio entre as relações interessadas no seu negócio e o comportamento ético em todas as etapas de distribuição de energia elétrica”.</p> <p>[...] Suas políticas de governança corporativa preveem informar de maneira clara e objetiva os resultados econômico-financeiros e planos estratégicos, assim como os compromissos com o meio ambiente e a sociedade [...].</p> <p>[...] O ponto de partida do modelo de governança corporativa da Ampla é a veracidade das informações relativas a todas as suas atividades, sempre respeitando os direitos e interesses de cada acionista [...].</p> <p>[...] A Estrutura de Governança da Ampla é formada pela Assembleia Geral, Conselho de Administração e Diretoria Executiva além do Conselho Fiscal, que é órgão de funcionamento não permanente [...].</p> <p>[...] Para garantir a aplicação dos princípios de governança corporativa e dos seus valores, a Ampla conta uma série de códigos, normas, políticas e canais de comunicação que orientam o relacionamento com os seus stakeholders [...]. Assim como: o Código de Conduta; Treinamento Ético; Comitê de Ética; Canal Ético, Ouvidoria; Combate à Corrupção [...].</p>
Even (2008)	<p>[...] Em 2008 ocorrem novas mudanças como reflexo do desenvolvimento das nossas práticas de responsabilidade socioambiental. O novo modelo inclui a criação do Comitê de Responsabilidade Socioambiental e do Comitê de conduta, responsáveis pelo desenvolvimento de estratégias, políticas e normas que refletem os nossos valores e nossa missão, orientando ações e práticas cotidianas e trazendo mais transparência e credibilidade para os nossos processos de tomada de decisão [...].</p> <p><b>Conselho de Administração</b> - [...] A mais alta instância administrativa da Even. compõe-se de sete integrantes – entre eles, o diretor-presidente, que acumula o cargo de presidente do Conselho [...].</p> <p><b>Comitê de Responsabilidade Socioambiental</b> – [...] O Comitê de Responsabilidade Socioambiental define as diretrizes para a atuação da Even em relação à sustentabilidade, incorporando-as ao planejamento estratégico, além de analisar desafios, oportunidades e riscos das questões socioambientais no setor da construção civil [...].</p> <p><b>Comitê de Conduta</b> – [...] Discute os padrões de conduta e as normas que devem embasar toda a atuação da Even. Foi elaborado durante o ano o Código de Conduta, que reflete as responsabilidades, os direitos e os deveres</p>

	<p>dos colaboradores e o padrão de relacionamento esperado em todos os níveis hierárquicos. [...].</p> <p><b>Conselho Fiscal</b> – [...] Também faz parte da nossa estrutura de governança o Conselho Fiscal, requisito definido pela Lei das Sociedades por Ações. Nosso Estatuto Social define a existência de um Conselho Fiscal de caráter não permanente, eleito unicamente a pedido dos acionistas, em Assembleia Geral. Em 2008, a Even não instalou o Conselho Fiscal [...].</p>
Light (2009)	<p>[...] A Light desenvolveu seu modelo de Governança Corporativa consolidado em um manual que reúne mecanismos formais e as práticas que geram valor para a Light e seus acionistas, tratados sempre com um nível adequado de transparência na comunicação com o mercado e demais partes interessadas [...].</p> <p>[...] É composto por nove princípios que, alinhados aos seus objetivos, são os principais instrumentos para evitar e dirimir conflitos de interesse dentro da organização: Ética; Equidade (tratamento justo e igualitário dos grupos minoritários e das demais partes interessadas); Estabilidade (garantia da continuidade dos processos corporativos); Alinhamento (foco dos administradores na maximização do valor para os acionistas em conjunto); Agilidade para a tomada de decisões e sua implementação; Transparência de informações; - Clareza de papéis para todos os órgãos; Meritocracia (valorização das capacidades, comprometimentos, posturas e ações que agreguem valor para a Empresa); e Prestação de contas [...].</p> <p>[...] As ações da Light são listadas no Novo Mercado da Bovespa desde julho de 2005, em consonância com as melhores práticas de governança corporativa e com os princípios de transparência e equidade, além de conceder direitos especiais aos acionistas minoritários [...].</p> <p>[...] A Light articula sua visão de longo prazo a partir do Fórum de Acionistas, formado pela Assembleia Geral, pelo Conselho Fiscal e pelo Fórum dos Controladores [...].</p> <p>A Light possui uma estrutura composta por uma [...] Assembleia Geral; Conselho de Administração (Conselhos Efetivos e Conselhos Suplentes); Conselho Fiscal; Diretoria; Comitês; Conselho de Consumidores; Avaliação do Conselho e da Diretoria; Auditoria; Conformidade; Ética.</p>
Itaú (2009)	<p>[...] A Governança da Sustentabilidade é estruturada através do Comitê de Acompanhamento da Sustentabilidade; Comitê Executivo de Sustentabilidade; Comitê de Sustentabilidade; Comissão de Sustentabilidade; Acompanhamento; Diretrizes e Políticas; Estratégico; Operacional [...].</p> <p>[...] O conselho de Administração aprovou, em junho de 2009, a nova estrutura de Governança Corporativa. [...]</p> <p>A estrutura segue a mesma diretriz observada na integração dos processos e dos negócios, fortalecida pela união das melhores práticas dos dois bancos, e passou a funcionar ancorada em cinco comitês: Comitê de Auditoria, Comitê de Pessoas, Comitê de Nomeação e Governança Corporativa, Comitê de Gestão de Risco e de Capital e Comitê de Estratégia [...].</p> <p>Segue com o Conselho de Administração; Comitês Executivos; Comitê de Divulgação e Negociação; Comitê Executivo do Itaú Unibanco Holding S.A.; Comitê Executivo do Itaú BBA S.A.; Comitê de Auditoria; Comitê de Pessoas; Comitê de Nomeação e Governança Corporativa; Comitê de Gestão de Risco e de Capital; Comitê de Estratégia; Conselho Consultivo Internacional [...].</p>
EDP (2009)	<p>[...] O modelo tem por base as práticas recomendadas pelo Instituto</p>

	<p>Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), como: emissão exclusiva de ações ordinárias; atuação de conselheiros com experiência em questões operacionais e financeiras; vedação ao acesso de informações e direito de voto a conselheiros em situações de conflito de interesse; arbitragem como forma mais ágil e especializada de solução de conflitos entre acionistas e a Companhia. Eventuais divergências podem ser também resolvidas pelo Comitê de Sustentabilidade e Governança Corporativa, que atua em apoio ao Conselho de Administração [...].</p> <p>[...] Assembleia de Acionistas, Conselho de Administração e Diretoria são as principais instâncias de governança da Companhia [...].</p> <p>[...] Integram a Governança Corporativa: o Conselho de Administração; Comitês; Comitê de Auditoria; Comitê de Remuneração; Comitê de Sustentabilidade e Governança Corporativa; Diretoria.</p>
--	--

FONTE: Elaborado pelo autor.

Com base no quadro exposto acima, vemos que a **Natura** em 2009 teve avanços e fortalecimento nos comitês de suporte e apoio no quesito estratégico, enquanto na **Sabesp** observamos que foi assegurada a participação de um representante dos empregados no conselho de administração, com um mandato que coincide com os demais conselheiros, pois, ela visa ampliar constantemente o quadro de governança. Na **Celulose Irani** o Conselho reúne-se sempre que necessário, focando suas atenções para temas estratégicos da empresa. Na **Vale**, os membros do Conselho de Administração possui conhecidas competências nas áreas de finanças e mercados de capitais e governança corporativa, conselho este que é constituído de forma permanente por três a cinco membros.

Na **Coelce** são adotadas várias práticas de governança corporativa a exemplo de tratamento igualitário a todos os acionistas tendo uma preocupação de aperfeiçoar sempre seu canal de comunicação com o público e ainda de forma periódica. Já a **Ampla** tem em seu escopo de preocupação o equilíbrio entre as relações interessadas no seu negócio e o comportamento ético em todas as suas etapas. Suas políticas de governança preveem também informar de maneira clara e objetiva os resultados da empresa e dos seus planos estratégicos. A **Even** aplicou um novo modelo de governança que inclui a comissão de comitê de responsabilidade socioambiental e do comitê de conduta. É importante frisar que o comitê de conduta discute os padrões e as normas que devem embasar todas as atuações da Even.

A **Light** desenvolveu seu modelo consolidado em um manual que reúne mecanismos formais e as práticas que geram valor para ela. Para a Light é importante articular sua visão de longo prazo a partir do fórum dos acionistas. O **Itaú** segue uma estrutura observada na integração dos processos e dos negócios, fortalecida pela união das melhores práticas do banco, e a **EDP** já adota um modelo que tem por base as práticas recomendadas pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC).



As empresas analisadas expuseram suas práticas de governança e intensificaram seus valores, tendo em vista que essas organizações tem sua Governança criada por cada empresa em seu ambiente interno, à exceção da EDP que se baseia nas políticas de governança do IBGC.

### 3.1.7 Compromissos

O indivíduo possui um vínculo com a organização que se é estruturado como um comprometimento, lealdade, energia. O desenvolvimento do empregado com a empresa, é uma prática que contribui para fortalecer a relação de ambos. Conforme Bandeira (2000, p.4) tais eventos:

Consistem em atitude ou orientação para a organização, que une a identidade da pessoa à empresa. Pode ser um fenômeno estrutural que ocorre como resultado de transações entre os atores organizacionais; ou um estado em que o indivíduo se torna ligado à organização por suas ações e crenças ou ainda a natureza do relacionamento de um membro com o sistema como um todo.

Com base nos compromissos adotados pelas empresas analisadas, temos exposto no quadro a seguir suas especificidades.

<b><i>Quadro 2.6: Perfil</i></b>
<b><i>Categoria: Compromissos</i></b>

Natura (2009)	[...] Ao decorrer do tempo a Natura assumiu compromissos claros para a evolução dos indicadores de desempenho visando o aperfeiçoamento na sua gestão de impactos. E como forma de integrar a sustentabilidade em seu planejamento estratégico, as metas do ano posterior a 2009 serão integradas ao orçamento socioambiental [...].
Sabesp (2009)	<p>[...] Um dos maiores compromissos da Sabesp é a Responsabilidade Social, que no ano de 2009 refletiram nos avanços mais significativos da organização [...].</p> <p>[...] Para que isso se concretizasse, muitas parcerias e estudos foram feitos, numa gestão transparente pautada pelo Código de Ética e Conduta, em busca do desenvolvimento sustentável e da melhoria da qualidade de vida. Exemplos vivos são as adesões voluntárias a movimentos internacionais, como o Pacto Global da ONU (desde 2006), que reúne diversos segmentos empresariais mundiais alinhando suas atividades aos dez princípios: de direitos humanos, do trabalho, de proteção ambiental e do combate à corrupção. Desta forma, a Sabesp presta contas por meio de Comunicação do Progresso (<i>Communication on Progress – COP</i>). O envio da COP é uma das condições para que as organizações permaneçam ativas no Pacto. A Sabesp apoia e incentiva os oito objetivos da Organização das Nações Unidas (ONU) que deverão ser alcançados pelos países até 2015. Essas metas foram apresentadas na Declaração do Milênio [...].</p>
Celulose Irani (2009)	[...] O compromisso da IRANI com as melhores práticas no relacionamento com os seus acionistas e demais partes interessadas faz com que a Empresa adote uma governança corporativa norteada pelos seus valores [...].

	<p>[...] A Celulose Irani tem o compromisso de firmar, conservar e valorizar relações com os diversos públicos pautadas no respeito, na transparência e na ética. Ao longo dos anos, procura construir parcerias de longo prazo, estabelecer canais de comunicação e construir relações de confiança mútua, a fim de reconhecer as demandas. Com isso, contribui para seu próprio crescimento, o de suas parcerias e das comunidades onde está inserida [...].</p>
Vale (2009)	<p>[...] Em um período de grandes desafios, como foi o ano de 2009, a Vale reafirmou seu compromisso de atuar continuamente pela sustentabilidade de suas operações. Continuamos investindo em nossos projetos prioritários nas áreas de promoção social e conservação ambiental. Ao mesmo tempo, mantivemos nossa capacidade de gerar valor econômico para nossos acionistas e demais partes interessadas [...].</p> <p>[...] Nosso compromisso com o respeito à vida se reflete nos esforços de internacionalizar as ações [...].</p> <p>[...] Com ações e investimentos, fortalecemos o compromisso de atuar ativamente diante dos desafios das mudanças climáticas, a partir das prioridades definidas nos pilares do Programa Carbono Vale [...].</p>
Coelce (2008)	<p>[...] São sete compromissos para um Desenvolvimento Sustentável, disseminados pela Endesa, que aconteceu oficialmente em 2005. Os compromissos com a sustentabilidade são disseminados continuamente entre o público interno e divulgados externamente [...]. São eles:</p> <p>[...] Dimensão Ambiental  Inovação e Criatividade – Compromisso com as tecnologias e ideias inovadoras para as nossas atividades;  Meio Ambiente – Compromisso com a gestão aliada à preservação ambiental e ao consumo consciente;  Conduta – Compromisso com a ética, transparência, diálogo e respeito na relação com todos os nossos públicos;  Pessoas – Compromisso com a saúde, segurança, qualidade de vida e o desenvolvimento pessoal e profissional dos nossos colaboradores [...].</p> <p>[...] Dimensão Social  Clientes – Compromisso com a satisfação dos clientes e com a qualidade dos nossos serviços;  Sociedade – Compromisso com a construção de uma sociedade mais justa e igualitária, promovendo o crescimento de nossas comunidades [...].</p> <p>[...] Dimensão Econômica  [...] Acionistas – Compromisso com a geração de valor e rentabilidade baseada no crescimento sustentável [...].</p>
Ampla (2008)	<p>[...] A prática efetiva da sustentabilidade exige o planejamento e a execução de ações que abranjam vários níveis de organização e levem em conta quatro requisitos básicos: serem ecologicamente corretas, economicamente viáveis, socialmente justas e culturalmente aceitas [...].</p> <p>A Ampla conta com a política baseada nos [...] Sete Compromissos para um Desenvolvimento Sustentável, criados pela Endesa S.A., em 2005, para todas as suas empresas. Apoiados nos pilares Conduta, Acionistas, Sociedade, Clientes, Pessoas, Meio Ambiente e Inovação e Criatividade, esses compromissos passam por revisões constantes e devem ser adotados no cotidiano da empresa [...].</p> <p>[...] Os compromissos foram elaborados com base nos dez princípios básicos universais do Pacto Global, aos quais a Ampla aderiu também em 2005 [...].</p>
Even (2008)	<p>[...] A busca por integrar a sustentabilidade à nossa estratégia de gestão é reflexo do forte compromisso da alta administração com os princípios e</p>

	<p>valores de Responsabilidade Socioambiental [...].</p> <p>[...] Apresentamos melhor desempenho em Meio Ambiente e Consumidores e Clientes, o que nos deixa orgulhosos de nossa atuação e mostra nosso avanço em questões importantes do negócio [...].</p>
Light (2009)	<p>[...] O compromisso de relacionamento da Light com seus clientes segue, também, os preceitos estabelecidos na Resolução Aneel nº 456, de 29 de novembro de 2000, que consolida todas as disposições referentes às condições gerais de fornecimento de energia Elétrica [...].</p> <p>[...] O Instituto Light tem um compromisso com o Rio de Janeiro, Revitalizando praças e ruas, criando polos educativos, com a construção e manutenção de equipamentos culturais, investindo em projetos ambientais, com a criação de parques turísticos e projetos de reflorestamento, valorizar a história do Rio de Janeiro, difundir a prática musical entre os jovens brasileiros e trabalhar na formação de plateias para a cultura nacional.</p> <p>[...] Cidadãos com acesso à cultura e uma metrópole mais desenvolvida garantem um consumo mais consciente de energia e uma arrecadação mais regular pela Light [...].</p> <p>[...] Compromisso com a transparência e a prestação de contas [...].</p> <p>[...] Compromisso com a Sustentabilidade [...].</p>
Itaú (2009)	<p>[...] Compromisso com o desenvolvimento duradouro. O ano de 2009 marcou a consolidação de nosso posicionamento em relação à sustentabilidade. [...].</p> <p>[...] Compromisso com o Desenvolvimento Sustentável [...].</p>
EDP (2009)	<p>[...] A Companhia definiu políticas, códigos e princípios e assumiu compromissos internacionais e nacionais que expressam os conceitos de responsabilidade econômica, social e ambiental (o triple bottom line). Esses aspectos, associados a um modelo de governança corporativa baseado em transparência, conduzem ações concretas e compõem sua visão e seus valores [...].</p> <p><b>Clientes</b> - [...] Nos colocamos no lugar dos clientes sempre que tomamos uma decisão;</p> <p><b>Pessoas</b> – Aliamos uma conduta e de rigor profissional, ao entusiasmo e a iniciativa, valorizando o trabalho em equipe;</p> <p><b>Sustentabilidade</b> – Assumimos as responsabilidades econômicas, sociais e ambientais que resultam da nossa atuação, contribuindo para o desenvolvimento das regiões onde estamos presentes e garantindo o crescimento sustentável da empresa;</p> <p><b>Resultados</b> – Cumprimos os compromissos que assumimos perante os nossos acionistas [...].</p> <p>[...] Os principais compromissos externos assumidos voluntariamente pela Companhia incluem o Pacto Global e os Oito Objetivos do Milênio, duas iniciativas coordenadas pela Organização das Nações Unidas (ONU); o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS); o Pacto pela Erradicação do Trabalho Escravo; o Pacto Empresarial pela Integridade e contra a Corrupção; os Direitos da Criança e do Adolescente; e o consumo responsável, com o Instituto Akatu [...].</p>

FONTE: Elaborado pelo autor.

Os compromissos que as empresas assumem, são fundamentais para que a sociedade e as partes interessadas saibam através de seus relatórios sustentáveis publicados a diretriz que as mesmas seguem para com suas responsabilidades descritas.

A **Natura** ressalta seus compromissos socioambientais como prioridade após o ano de 2009, seguido da **Sabesp** que mantém seus avanços com a responsabilidade social. A **Celulose Irani** define seus compromissos pautados na conservação de valor e ética. A empresa **Vale** presa pela sustentabilidade nas operações, meio ambiente e à vida. A **Coelce** e a **Ampla** tem sua política baseada nos preceitos criados pela Endesa S.A., inovação e criatividade, meio ambiente, conduta, pessoas, clientes, sociedade e acionistas. A **Even** tem seus compromissos firmados com os valores socioambientais, consumidores e clientes. A **Light** mantém-se com seus projetos ambientais, sustentabilidade, transparência, cultura e educação. O **Itaú** posiciona-se com a sustentabilidade e o desenvolvimento sustentável. A **EDP** firma-se nos seus clientes, pessoas, resultados e sustentabilidade.

Em suma, compreende-se que todas as empresas em seus discursos deram ênfase seja na preocupação com a sustentabilidade, meio ambiente e sociedade como com a ética, formulando assim compromissos claros e em comum.

### 3.3 FUNÇÕES E PADRÕES DISCURSIVOS

Os padrões discursivos foram analisados através de expressões presentes nos quadros elaborados de acordo com trechos retirados dos Relatórios Sustentáveis referentes a cada empresa analisada. Posteriormente suas funções discursivas estão de acordo com os padrões de cada relatório e discursos expostos. Pretende-se então, demonstrar adiante as funções e padrões discursivos existentes nos relatórios de sustentabilidade das empresas listadas.

#### 3.2.1 Funções Discursivas

O quadro seguinte analisa as funções dos discursos presentes nos relatórios em suas variadas formas de manifestações. Ao analisarmos conforme Quintiliano (2012, p. 8):

o locutor, projetando a compreensão responsiva do destinatário, pressupõe os conhecimentos que este possui sobre o assunto, bem como as opiniões, as convicções, os preconceitos que possa ter (ou não) contra a abordagem dada ao tema. Soma-se a isso, por exemplo, o intuito discursivo do locutor, que se realiza acima de tudo na escolha de um gênero do discurso e determina toda a organização dos enunciados, relativamente à escolha dos procedimentos composicionais, isto é, aos modos de organização discursiva, à seleção dos recursos linguísticos, a fim de provocar no seu destinatário o efeito de sentido desejado, efeito que poderá refletir-se na atitude responsiva assumida pelo destinatário.

Diante do exposto, segue as respectivas funções dos seus discursos de sustentabilidade presentes nos relatórios.

***Quadro 3: Funções e Padrões Discursivos***  
***Categoria: Função Discursiva***

Natura (2009)	Demonstrar preocupação com a integração entre a natureza e a vida humana.
Sabesp (2009)	Demonstrar comprometimento com a salubridade ambiental e com a responsabilidade social.
Celulose Irani (2009)	Demonstrar que a empresa é promotora do desenvolvimento social e ambiental.
Vale (2009)	Demonstrar preocupação com o Desenvolvimento Sustentável.
Coelce (2008)	Demonstrar que a empresa é ética, transparente, socialmente responsável e comprometida com a questão sustentável.
Ampla (2008)	Demonstrar preocupação ao meio ambiente.
Even (2008)	Demonstra preocupação com a sustentabilidade e meio ambiente.
Light (2009)	Demonstrar compromisso com a sustentabilidade.
Itaú (2009)	Demonstrar alguma preocupação com a sustentabilidade.
EDP (2009)	Demonstrar desempenho no quesito sustentabilidade e valorização da vida humana.

FONTE: Elaborado pelo autor.

Em cada organização analisada recolheu-se uma função discursiva inerente ao discurso sustentável. As dez empresas procuram em si, apresentar uma preocupação com o desenvolvimento sustentável, responsabilidade social e compromisso com a sustentabilidade.

### **3.2.2 Padrão Discursivo**

Segundo OSTMAN, 2005 *apud* MAURA, (2013, p.06), “o padrão discursivo consiste num construto sociocognitivo de comunicação, atualizado em uma dada configuração textual que emerge e se ritualiza em contextos comunicativos específicos nos quais os indivíduos se engajam cotidianamente”. Sendo assim, as análises posteriores vêm mostrando noções do gênero discursivo e tipo textual, através dos discursos sustentáveis das empresas listadas.

A análise dos Relatórios de Sustentabilidade nessas empresas em destaque facilitou o reconhecimento dos padrões discursivos. Onde se podem observar as expressões que as organizações possuem em relação ao discurso sustentável.

***Quadro 3.1: Funções e Padrões Discursivos***  
***Categoria: Padrões Discursivos***

Natura (2009)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Comprometem</li> <li>✓ Compromisso</li> <li>✓ Desenvolvimento</li> <li>✓ Qualidade</li> <li>✓ Valorização</li> </ul>
Sabesp (2009)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ambiental</li> <li>✓ Ambiente</li> <li>✓ Compromisso</li> <li>✓ Qualidade</li> <li>✓ Responsabilidade</li> <li>✓ Sustentada</li> </ul>
Celulose Irani (2009)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ambiental</li> <li>✓ Desenvolvimento</li> <li>✓ Responsabilidade</li> <li>✓ Transparência</li> <li>✓ Transparentes</li> </ul>
Vale (2009)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desenvolvimento</li> <li>✓ Compromisso</li> <li>✓ Responsabilidade</li> </ul>
Coelce (2008)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Comprometidos</li> <li>✓ Desenvolvimento</li> <li>✓ Qualidade</li> <li>✓ Responsabilidade</li> <li>✓ Sustentabilidade</li> <li>✓ Satisfação</li> <li>✓ Sustentáveis</li> <li>✓ Transparentes</li> <li>✓ Valor</li> <li>✓ Valorizamos</li> </ul>
Ampla (2008)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ambiente</li> <li>✓ Desenvolvimento</li> <li>✓ Responsabilidade</li> <li>✓ Valor</li> </ul>
Even (2008)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sustentabilidade</li> <li>✓ Responsabilidade</li> <li>✓ Socioambiental</li> <li>✓ Satisfação</li> <li>✓ Valores</li> <li>✓ Princípios</li> </ul>
Light (2009)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Compromisso</li> <li>✓ Sustentabilidade</li> <li>✓ Satisfação</li> <li>✓ Valor</li> </ul>
Itaú (2009)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Compromisso</li> <li>✓ Comprometidas</li> <li>✓ Satisfação</li> <li>✓ Sustentabilidade</li> </ul>
EDP (2009)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desempenho</li> <li>✓ Valor</li> <li>✓ Sustentabilidade</li> <li>✓ Qualidade</li> </ul>

FONTE: Elaborado pelo autor.

As organizações analisadas apresentaram o padrão discursivo mais presente de acordo com o perfil de cada uma. Os termos **Compromisso**, **Comprometem**, **Responsabilidade**, **Valor**, **Valores**, **Valorização** e **Sustentabilidade** foram os mais abordados.

A **Natura** utilizou a expressão **Valorização**, **Compromisso**, e **Comprometem** para ressaltar a valorização da paz, as relações humanas e o compromisso com a construção de um mundo melhor. A **Sabesp** utiliza o termo **sustentada** em forma de precaver-se com contratempos na realização de suas atividades, com o **compromisso** de nova gestão ambiental. A **Celulose Irani** e a **Vale** utilizou o termo **responsabilidade** para dar ênfase à transparência e compromisso com o meio ambiente e a sociedade.

A expressão **Sustentabilidade** utilizada na **Coelce**, remete a ideia de ser sustentável e vinculado ao desenvolvimento sustentável. Na **Ampla** a expressão **valor** se remete a valorização das pessoas e meio ambiente. O termo **sustentabilidade** na **Even** tem a conotação de ser rotina na organização uma gestão sustentável, sendo referência para seus clientes. As expressões **compromisso**, **valor** e **sustentabilidade** presentes na **Light**, **Itaú** e **EDP**, referem-se a serem líderes no quesito sustentabilidade, comprometidas com o meio ambiente e criação de valor.

A sustentabilidade vem se tornando essencial no cotidiano das empresas. É, portanto um desafio à adesão dessa prática no perfil das organizações já que além de mantê-las no mesmo patamar competitivo, a sustentabilidade está se tornando fundamental para a natureza e o andamento dos negócios.

### 3.3 INDICADORES DE DESEMPENHO

Os Relatórios analisados apresentam todos os indicadores segundo as Diretrizes GRI sejam fundamentais ou complementares.

Apresento a seguir, os Indicadores de Desempenho expostos nos relatórios de sustentabilidade das empresas analisadas, no âmbito de categorias ambiental, social e econômico.

#### 3.3.1 Ambiental

<i>Quadro 4: Indicadores de Desempenho</i>
<i>Categoria: Ambiental</i>

Natura (2009)	<p>[...] Em 2009, estivemos focados na ampliação de nosso repertório sobre a Amazônia, por meio de seminários com a presença de especialistas no tema [...].</p> <p>[...] Ao inserir, em nossa plataforma tecnológica, o uso sustentável de ativos da biodiversidade e a valorização das tradicionais culturas regionais e locais, decidimos contribuir para o uso equilibrado desses recursos naturais [...].</p> <p>[...] Com o Programa Carbono Neutro, definimos a meta de redução de 33% as emissões relativas de gases de efeito estufa em toda nossa cadeia produtiva no prazo de cinco anos, entre 2007 e 2011 [...].</p> <p>[...] Em 2009, alcançamos o melhor índice no uso de material de origem renovável vegetal de nossa história: 79,2%. Usamos ainda os conceitos do ecodesign, visando facilitar a reciclagem no pós-consumo [...].</p> <p>[...] Registramos nosso melhor índice no uso de matérias-primas renováveis em nossas fórmulas: 79,2% diante de 77,5% de 2008 [...].</p> <p>[...] Alcançamos redução de 19% no consumo de energia por unidade faturada, mas ampliamos em 8,7% o consumo de água por unidade faturada [...].</p> <p>[...] Lançamos a linha Ekos Safra Açaí, que dissemina a conscientização em relação aos ciclos da natureza [...].</p> <p>[...] A participação do refil de produtos nos itens faturados no Brasil ficou em 18,4%, abaixo da meta de 19% [...].</p>
Sabesp (2009)	<p>[...] Em abril de 2007 teve início na Sabesp um processo de mudanças para alinhamento da estrutura organizacional, com forte ênfase em relação às questões ambientais. Nesse sentido, alocou-se a função Meio Ambiente na Diretoria de Tecnologia, Empreendimentos e Meio Ambiente, dentro da qual foi criada a Superintendência de Gestão Ambiental [...].</p> <p>[...] Também foi criada, em nível corporativo, um departamento Jurídico Ambiental subordinado à Superintendência Jurídica [...].</p> <p>[...] Para estabelecer uma linha de atuação integrada na empresa visando administrar as demandas ambientais, que são específicas de cada região de atuação da Sabesp, foram implementados, a partir de 2007, 20 “Núcleos de Gestão Ambiental” (NGAs) nas Unidades de Negócio (UNs) e subordinados à Superintendência de Gestão Ambiental [...].</p> <p>[...] O Programa Sabesp 3Rs, lançado em abril de 2008, visa ir além da implantação da coleta seletiva em todas as unidades e foi concebido segundo o princípio dos 3Rs: reduzir, reutilizar e reciclar materiais, com o intuito de minimizar os resíduos gerados nas atividades administrativas da Sabesp [...].</p> <p>[...] A Sabesp, atuando proativamente, elaborou seu primeiro inventário de emissões de gases de efeito estufa em 2008 (ano-base 2007). A partir desse trabalho, foi possível iniciar a concepção de um programa de gestão de emissões e, desta forma, participar do esforço global na busca da estabilização e reversão das concentrações desses gases na atmosfera [...].</p> <p>[...] A elaboração do orientador de “Plantio e Manutenção de Árvores Nativas” objetivou garantir o sucesso dos reflorestamentos decorrentes de compensações ambientais. Já o orientador “Manejo de Nidificação de Passeriformes em Instalações da Sabesp” apresenta recomendações preventivas quanto à formação de ninhos de pássaros em transformadores elétricos que podem causar paralisações nos sistemas, e cujo manejo</p>



	<p>inadequado poderia infringir a Lei de Crimes Ambientais. Também está se adesivando com figuras de aves de rapina vidraças sujeitas a choque de pequenos pássaros [...].</p> <p>[...] As ações de recuperação de mata ciliar se inserem num contexto mais amplo de iniciativas em favor da biodiversidade. A Sabesp vem apoiando estudos dos Institutos de Zoologia da USP (foco em pássaros e morcegos) e de Biologia da Universidade de Mogi das Cruzes (foco em peixes e formigas), respectivamente nas reservas do Morro Grande e do Rio Claro, e mantém instalações para alojamento de professores e alunos [...].</p>
Celulose Irani (2009)	<p>[...] Na área ambiental, o principal impacto positivo reconhecido pela Irani é o fato de as suas florestas serem responsáveis pela captura do carbono existente na atmosfera. Esse gerenciamento é realizado por meio do Inventário de Gases de Efeito Estufa (GEE), que é a principal ferramenta de informação sobre o impacto climático da Empresa, à medida que identifica e quantifica as fontes relevantes de emissões e de remoções de GEE [...].</p> <p>[...] Como destaques em relação ao meio ambiente, estão os projetos de Mecanismo de Desenvolvimento Limpo (MDL) da Usina de Cogeração e do Tratamento de Efluentes e o Inventário de Emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE) [...].</p> <p>[...] Algumas das metas para 2009, eram: a Obra do aterro industrial na Unidade Papel; Projeto Ictiofauna, que constitui a identificação da biodiversidade de peixes e avaliação da qualidade da água do Reservatório Flor do Mato; Projeto de buscar alternativas para a destinação adequada do plástico proveniente das aparas (não foi concluído e a sua finalização é meta para 2012) [...].</p> <p>[...] Na Unidade Papel, em 2009, foram utilizados 60% de aparas para a produção de papel, contribuindo para o aumento da reciclagem [...].</p> <p>[...] O resíduo gerado de madeira (toco) é reaproveitado para a confecção de móveis [...].</p> <p>[...] A energia térmica e hídrica é gerada e utilizada pela Unidade Papel. A unidade Embalagem SC utiliza valor proveniente da caldeira de Cogeração da Unidade Papel [...].</p> <p>[...] Em 2009, houve redução no consumo de gasolina e aumento no consumo de álcool para abastecimento de veículos leves próprios [...].</p> <p>[...] A Irani possui significativas áreas conservadas típicas de florestas nativas e formações naturais nas propriedades onde mantém suas operações florestais, garantindo equilíbrio entre as áreas de produção, compostas unicamente de florestas plantadas e a manutenção da biodiversidade local [...].</p>
Vale (2009)	<p>[...] No tema de Áreas Protegidas e Biodiversidade, foram iniciados três projetos, no estado do Pará: consolidação das unidades de conservação da Calha Norte, consolidação das Reservas Extrativistas da Terra do Meio e implementação e sustentabilidade da Reserva da Biosfera da Marajó (título a ser reconhecido pela Unesco) [...].</p> <p>[...] Para Municípios Verdes, o foco é promover um modelo de gestão ambiental em cidades da Amazônia [...].</p> <p>[...] Com o objetivo de fortalecer princípios de sustentabilidade em todas as unidades, revisamos, em 2009, a Norma de Responsabilidade em Meio Ambiente, incluindo as atribuições de Saúde e Segurança, reforçando o papel dos gestores e dos empregados da empresa [...].</p>

	<p>[...] Em 2009, iniciamos o debate sobre novas tecnologias para tratamento de efluentes e oportunidades de reuso de água, durante o Workshop de Tecnologia Ambiental, que contou com a participação de todas as áreas operacionais da empresa [...].</p> <p>[...] A Vale investiu na melhoria da gestão dos recursos hídricos [...].</p> <p>[...] A gestão de resíduos das unidades operacionais da Vale tem como objetivo principal reduzir a geração interna e a disposição final em solo, com ações que vão desde a separação dos diferentes materiais até a implantação de novas tecnologias de reprocessamento que permitam a utilização dos resíduos em outras cadeias produtivas [...].</p> <p>[...] Em 2009, passamos a reportar as medições de emissões de óxidos de enxofre (SOx), óxidos de nitrogênio (NOx) e material particulado (MP). Trata-se de substâncias que, se presentes acima de determinados níveis na atmosfera, podem causar danos à saúde humana, à fauna ou à flora. Diferentemente das emissões de GEEs, esses poluentes não têm efeito global e seus impactos na qualidade do ar ocorrem em função das concentrações locais. Estas, por sua vez, dependem da localização das fontes e de outros fatores, como topografia e condições meteorológicas da região [...].</p> <p>[...] Realizamos anualmente a mensuração das nossas emissões diretas e indiretas de gases de efeito estufa [...].</p> <p>[...] Estamos elaborando nossos Guias de Biodiversidade e de Recuperação de áreas degradadas [...].</p> <p>[...] Protegemos por iniciativa própria ou a partir de parcerias 10.321 km² de áreas naturais [...].</p> <p>[...] Desenvolvemos as atividades de recuperação de áreas degradadas com base no Plano de Fechamento de Mina de cada empreendimento [...].</p>
Coelce (2008)	<p>[...] Sistema de Gestão Ambiental, que controla e monitora as atividades da companhia;</p> <p>Certificações ISO 14.001;</p> <p>Investimentos de R\$ 27 milhões em ações de meio ambiente;</p> <p>Comitê de Sustentabilidade Ambiental;</p> <p>Política Ambiental;</p> <p>Campanhas para o uso racional de recursos naturais;</p> <p>Comitê de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável;</p> <p>Comitê Técnico Ambiental;</p> <p>Origem certificada da madeira utilizada nas cruzetas;</p> <p>Adubo orgânico;</p> <p>Programa Troca Eficiente;</p> <p>Programa de reciclagem Ecoelce;</p> <p>Óleo ecológico;</p> <p>Programa para melhorias de processos Deu Certo;</p> <p>Projetos de P&amp;D com foco em meio ambiente [...].</p>
Ampla (2008)	<p>[...] Em seu relacionamento com o meio ambiente, a Ampla segue a política corporativa da Endesa e mantém um Comitê Executivo e Operativo de Meio Ambiente [...].</p> <p>[...] A Ampla estimula a consciência ambiental de seus funcionários e também de seus clientes. Os resíduos dos principais materiais consumidos pela empresa são separados e comercializados – em 2008, totalizaram 1.246.765 quilos, além de 12 mil m3 de madeira [...].</p>

	<p>[...] Com o Consciência EcoAmpla, incentiva os consumidores a fazer o mesmo, oferecendo créditos na conta de luz para 32.881 clientes que levaram materiais recicláveis a um dos oito postos de coleta da empresa [...].</p> <p>[...] Todos colaboradores que atuam nas áreas operacionais são treinados para seguir o Procedimento Geral de Resposta a Emergências e possuem kits de emergência ambiental em todos os locais que apresentam risco significativo de vazamento (subestações e polos operacionais). Esses conjuntos contêm tambores para armazenamento do óleo, pó de serra e EPIs adequados [...].</p> <p>[...] A Ampla foi a primeira distribuidora de energia do País a substituir o papel branco pelo papel reciclado na emissão de suas contas de luz [...].</p> <p>[...] A Ampla também estabelece parcerias com organizações que protegem e restauram áreas ameaçadas. Por meio de um acordo com o Instituto Estadual Florestal (IEF) para reflorestamento de área no Parque Estadual da Serra da Tiririca, localizado no município de Niterói, foram plantadas 8,8 mil mudas de árvores nativas da Mata Atlântica [...].</p>
Even (2008)	<p>[...] Incorporamos práticas de construção sustentável; Cadastramos um empreendimento, o The Gift, no Leed (Leadership in Energy and Environmental Design) [...].</p> <p>[...] Como forma de minimizar os impactos negativos decorrentes das nossas operações e consolidar um desenvolvimento sustentável, a Even inclui na avaliação de seu negócio a análise de aspectos ambientais e sociais, em todas as etapas de um empreendimento. Dentre as práticas adotadas, destacamos a utilização de materiais de baixo impacto ambiental, a gestão dos resíduos, a redução do uso de madeira nas construções e o programa de educação ambiental nos canteiros de obra [...].</p> <p>[...] Mais de 85% da madeira retirada da Amazônia é consumida aqui mesmo, no Brasil, e 28% dessa madeira são usados na produção de formas para concreto e andaimes. Por isso, em nossas construções, além de adotar medidas para reduzir o consumo, toda a madeira utilizada é proveniente de reflorestamento e certificada, com a garantia do selo FSC [...].</p> <p>[...] Lava rodas - O sistema garante que os veículos não saiam da obra levando resíduos para as vias públicas. A água utilizada vem de reaproveitamento, o que reduz o consumo de água [...].</p> <p>[...] Reciclagem do aço - Para reduzir o desperdício de materiais, todo o resíduo de aço das obras é reaproveitado ou reciclado [...].</p> <p>[...] Coleta seletiva - Uma ONG é responsável pela coleta seletiva, tanto nos canteiros de obras, como nos escritórios da Even. O material recolhido é vendido, e a renda, revertida a instituições sociais [...].</p> <p>[...] Educação ambiental - O projeto de conscientização ambiental envolve os trabalhadores dos escritórios e dos canteiros de obras. São realizadas oficinas, gincanas para redução do consumo de materiais, substituição de copos plásticos por canecas, por exemplo [...].</p>
Light (2009)	<p>[...] A Light prioriza as fontes renováveis, a preservação do meio ambiente e a execução de obras e instalações que gerem o menor impacto ambiental possível [...].</p> <p>[...] Em 2009, a Light registrou grandes avanços na área ambiental, fortalecendo-se como uma empresa responsável ao ampliar as ações de proteção ao meio ambiente e ao contabilizar resultados concretos nessa área. Entre eles, a redução de 25% nas emissões diretas dos gases causadores do Efeito Estufa e a implantação e manutenção de 60,8 hectares de áreas</p>

	<p>próprias para a criação de corredores de biodiversidade [...].</p> <p>[...] As operações da Light de geração, transmissão, distribuição e comercialização da energia elétrica seguem a Política Ambiental da empresa que é fundamentada na norma NBR ISO 14001 e que mantém os compromissos legais e a busca da melhoria contínua das práticas ambientais [...].</p> <p>[...] Em 2009 foi iniciado o Projeto de P&amp;D “Soluções Sustentáveis e Práticas Socioambientais no Programa de Gerenciamento de Resíduos da Light”, voltado para o mapeamento de oportunidades e criação de novas práticas para a gestão socioambiental dos resíduos da empresa [...].</p> <p>[...] O Inventário de Gases de Efeito Estufa - GEE 2009 demonstrou que houve uma redução de 25% nas emissões diretas da Light com relação a 2008. Esse resultado, que superou a meta de 6% estipulada para o ano, foi obtido principalmente por melhorias realizadas nos equipamentos isolados à base de gás SF<sub>6</sub> (hexafluoreto de enxofre), que evitaram o vazamento desse componente para a atmosfera [...].</p> <p>[...] Devido a sua natureza como produtora, transmissora e distribuidora de energia elétrica, as atividades da Light interagem de inúmeras formas e meios com unidades de conservação e áreas de proteção ambiental de sua área de concessão. O bom relacionamento entre a organização e os órgãos que gerenciam tais unidades tem sido foco de atuação da Light [...].</p> <p>[...] Com o apoio da Fundação Brasileira para o Desenvolvimento Sustentável (FBDS) e da diretoria, a Light instituiu, em 2007, o Grupo de Trabalho de Sustentabilidade, de orientação multidisciplinar, que identificou todas as práticas relacionadas à sustentabilidade na empresa e elaborou um plano de ação para preencher as lacunas identificadas [...].</p>
Itaú (2009)	<p>[...] Em 2009, permanecemos como a única empresa do setor a oferecer o seguro de responsabilidade civil por danos de poluição ambiental, lançado em 2005 pelo Unibanco, para atender às necessidades das empresas preocupadas com os impactos de suas operações, não apenas nas comunidades onde atuam, mas também no meio ambiente de forma geral [...].</p> <p>[...] Com o objetivo de sensibilizar os clientes pessoa jurídica sobre suas responsabilidades com relação às questões ambientais, em 2009 lançamos o “Contador de Sustentabilidade”. A iniciativa teve grande adesão dos clientes e estimulou a reflexão sobre como poderiam contribuir para a redução das emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE) e que papel poderiam desempenhar com relação às mudanças climáticas [...].</p> <p>[...] A criação do Fundo Itaú Índice de Carbono ampliou o portfólio de produtos relacionados à nossa preocupação com o aquecimento global. Lançados em 2007, os Fundos Itaú Ecomudança também contribuem para a preservação do meio ambiente ao destinar 30% da taxa de administração para projetos de redução de emissão de carbono desenvolvidos por organizações não governamentais (ONGs) [...].</p> <p>[...] Apoiar mecanismos de mercado e políticas internas que promovam o respeito ao meio ambiente, a qualidade de vida e a manutenção da biodiversidade [...].</p> <p>[...] Desenvolver e aperfeiçoar mecanismos e políticas internas para a gestão dos impactos indiretos das operações financeiras [...].</p> <p>[...] Mitigar os impactos ambientais diretos de nossas operações [...].</p>

EDP (2009)	<p>[...] A EDP no Brasil é orientada por oito princípios de desenvolvimento sustentável, que são regras fundamentais a serem observadas em sua atuação: Criação de Valor; Eficiência na utilização dos recursos; Proteção do meio ambiente; Integridade; Diálogo com as partes interessadas; Gestão do capital humano; Promoção do acesso à energia elétrica; Apoio ao desenvolvimento social [...].</p> <p>[...] Desenvolvimento de metodologia e diagnóstico ambiental de subestações de energia elétrica [...].</p> <p>[...] Desenvolvimento de tecnologia de biorremediação de sites contaminados por óleo mineral isolante associados à bifenilas policloradas (PCBs) [...].</p> <p>[...] Estudos e aplicações de geotecnologias para a determinação de impactos e restrições socioambientais da usina de Lajeado [...].</p> <p>[...] Identificação de larvas e delimitação de áreas críticas para a desova e desenvolvimento inicial de peixes migradores no reservatório na UHE Lajeado [...].</p> <p>[...] O tema biodiversidade foi abordado em palestras durante as reuniões mensais do Boca Livre, programa que reúne colaboradores em todas as empresas do Grupo, para a apresentação e discussão de políticas do Grupo e de assuntos da atualidade, a exemplo de sustentabilidade, direitos humanos, ética, entre outros. O objetivo foi a conscientização sobre a importância da biodiversidade para o futuro do planeta [...].</p> <p>[...] As empresas da EDP no Brasil atuam orientadas pelo Sistema de Gestão Integrada da Sustentabilidade – que reúne procedimentos nas áreas de meio ambiente, segurança no trabalho e saúde ocupacional – e pela Política Integrada de Meio Ambiente, Saúde e Segurança. Essa política determina, por exemplo, a utilização de critérios socioambientais que minimizem os impactos locais e regionais de suas atividades [...].</p>
------------	---

FONTE: Elaborado pelo autor.

As empresas analisadas apresentaram um desempenho ambiental comprometido com práticas e ações para minimizar os danos ambientais sejam por suas atividades operacionais, ou impacto nos negócios.

A **Natura** abordou uma maior relevância no equilíbrio dos recursos naturais, cuidado com o consumo de energia e emissão de gases. A **Sabesp** preocupou-se com a implementação de seus projetos ambientais, como o 3Rs – Reduzir, Reutilizar, Reciclar - . A **Celulose Irani**, concentrou-se com o aumento da reciclagem e a manutenção da biodiversidade. A **Coelce** e a **Ampla** seguem as políticas da Endesa e mantêm seus projetos ambientais em prática.

A **Even** preocupa-se com o impacto que suas atividades em obras têm para com o meio ambiente. A **Light** prioriza as fontes renováveis e instalações que ocasionem menor impacto ambiental. O banco **Itaú** contribui na redução da emissão de gases efeito estufa e apoia políticas internas em prol da biodiversidade. Por fim, a **EDP** é direcionada através de

conscientizações sobre a biodiversidade e o futuro do planeta, além de contar com seus princípios de Desenvolvimento Sustentável.

Contudo, tem-se um cuidado com a questão ambiental, porém o reforço dessas ideias deve ser constante e não só intencional ao ganho financeiro, mais a ações concretas e que tragam resultados positivos ao meio ambiente.

### 3.3.2 Social

#### ***Quadro 4.1: Indicadores de Desempenho***

##### ***Categoria: Social***

Natura (2009)	<p>[...] Superamos a marca de 1 milhão de consultores e consultoras, com ampliação de 20,5% no Brasil e 33% nas operações internacionais [...].</p> <p>[...] Lançamos o Projeto Trilhas, do Crer para Ver, em 210 municípios brasileiros, alcançando cerca de 200 mil alunos das escolas públicas [...].</p> <p>[...] Implantamos o Crer para Ver – a nossa contribuição para melhoria na qualidade do ensino público – em todas as operações da América Latina [...].</p> <p>[...] Nosso quadro de colaboradores cresceu 9,9% em todas as operações. No Brasil, o índice de turnover caiu de 12,4%, em 2008, para 7,5%, em 2009 [...].</p> <p>[...] Aumentamos a favorabilidade no clima entre colaboradores (de 72% para 74%) e fornecedores (de 74% para 82%) [...].</p>
Sabesp (2009)	<p>[...] O Ciclo de Conferências de Gestão Ambiental, foi uma iniciativa criada para promover o intercâmbio de experiências e a disseminação de conhecimentos acerca das questões ambientais mais relevantes em desenvolvimento na Sabesp. Os eventos fazem parte da estratégia de gestão ambiental que busca uma aproximação cada vez maior com a sociedade em prol do meio ambiente [...].</p> <p>[...] Ao longo de 2009, foram desenvolvidas diversas parcerias com a comunidade e ONGs em prol do meio ambiente [...].</p> <p>[...] A Responsabilidade Social é o compromisso da Sabesp com a sociedade. Os avanços mais significativos em 2009 neste campo se refletiram no relacionamento das partes interessadas com seus colaboradores e na gestão da qualidade. Para que isso se concretizasse, muitas parcerias e estudos foram feitos, numa gestão transparente pautada pelo Código de Ética e Conduta, em busca do desenvolvimento sustentável e da melhoria da qualidade de vida [...].</p> <p>[...] O Programa de Voluntariado Empresarial Sabesp, implantado em 2009, está integrado a um esforço global da Sabesp em atingir os oito objetivos do milênio estabelecidos, os quais serão pano de fundo para mobilizar e atrair voluntários para o Dia do Milênio, a ser realizado em 2010 [...].</p> <p>[...] Atualmente, a Sabesp está atuando nas comunidades em parceria com as prefeituras locais, principalmente no município de São Paulo, onde existe uma das maiores concentrações de população de baixa renda [...].</p>
Celulose Irani	[...] A Irani já possui histórico de forte atuação nas comunidades do seu

(2009)	<p>entorno. Financia projetos sociais em benefício a essas comunidades, além de incentivar para que seus colaboradores exerçam sua cidadania, trabalhando como voluntários em vários projetos [...].</p> <p>[...] A Empresa contribuiu para a diminuição das desigualdades sociais no país ao apoiar ou patrocinar projetos educacionais, culturais e esportivos que priorizam o desenvolvimento de crianças e adolescentes; realiza ações direcionadas ao meio ambiente, desde que atuando nas comunidades onde a Irani mantém as atividades [...].</p> <p>[...] A IRANI é grande impulsionadora do crescimento e desenvolvimento das regiões onde possui seus processos produtivos, o que beneficia toda a sociedade e impacta diretamente na empregabilidade dos moradores das cidades de entorno dos seus parques fabris. Destina recursos para programas e projetos sociais por meio de incentivos fiscais e monitora para que sejam efetivos [...].</p>
Vale (2009)	<p>[...] Nas unidades internacionais, a atuação social da Vale é realizada por equipes locais. Nossa estratégia considera a criação de Fundações Vale internacionais, alinhadas com as diretrizes da Fundação Vale no Brasil, respeitando sempre as particularidades de cada região [...].</p> <p>[...] Nosso objetivo é contribuir para a redução do déficit de infraestrutura urbana (saneamento básico, tratamento de resíduos sólidos, drenagem e pavimentação) e habitacional [...].</p> <p>[...] Também atuamos na melhoria da gestão pública por meio de programas como: Ação Educação; Ação Saúde [...].</p> <p>[...] O investimento social privado passa a ser planejado em ações de médio e longo prazos, baseadas em diagnósticos socioeconômicos e integradas a políticas sociais emancipatórias, com metas e indicadores de resultados [...].</p> <p>[...] Além dos mecanismos diretos e indiretos de distribuição de riquezas, como pagamento de impostos, salários e benefícios, compra de produtos e serviços, realizamos investimentos sociais em projetos que trazem benefícios para a comunidade local [...].</p> <p>[...] Para fortalecer o diálogo e o respeito pelas comunidades indígenas e quilombolas estamos construindo diretrizes para o relacionamento com Povos Indígenas e programa de capacitação para orientar empregados e contratados que têm interface com essas comunidades [...].</p>
Coelce (2008)	<p>[...] De forma crescente, a Coelce vem direcionando os seus investimentos de responsabilidade social para a área de educação, por acreditar que somente ao desenvolver potencial criativo e massa crítica as pessoas são capazes de atuar para a transformação social inclusiva e sustentável [...]</p> <p>[...] A qualidade no atendimento aos clientes e a segurança no fornecimento de energia representam impactos positivos para a sociedade, que passa a ter acesso a outros benefícios sociais, como sistemas de saúde e incremento de atividades para a geração de renda [...].</p> <p>[...] Com total transparência, a companhia também informa a lista de todos os projetos de apoio à cultura, ao esporte e aos direitos da criança e do adolescente desenvolvidos em 2008, inclusive o valor dos investimentos destinados a cada um [...].</p> <p>[...] A partir da necessidade de contribuir com uma abordagem social para a redução de perdas em comunidades de baixo desenvolvimento socioeconômico, a Coelce criou o Programa Energia Social [...].</p>

	<p>[...] Em 2008, o Programa Coelce Solidária repassou mais de R\$ 8 milhões para instituições sem fins lucrativos, além de realizar outras ações direcionadas à qualidade de vida da população [...].</p>
Ampla (2008)	<p>[...] As iniciativas da Ampla nas comunidades onde atua refletem a missão de iluminar a vida das pessoas e se alinham aos valores de respeito à vida, simplicidade e criação de valor. Em 2008, o programa de responsabilidade socioambiental foi reformulado em torno de uma única linha de atuação: a Educação para o Consumo Consciente [...].</p> <p>[...] A Ampla atende às diretrizes da Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel), que exige de todas as distribuidoras de energia a introdução e manutenção de programas como Baixa Renda, Universalização no Atendimento e Luz para Todos. O objetivo é beneficiar famílias em risco social, por meio da inclusão, com descontos nas tarifas e o acesso à eletricidade [...].</p> <p>[...] As informações levantadas nas comunidades, bem como as análises realizadas internamente, são sempre utilizadas para fortalecer e aprimorar a atuação social da Ampla [...].</p>
Even (2008)	<p>[...] Nosso investimento social privado tem como prioridade aplicar recursos em projetos sociais voltados para a promoção do desenvolvimento sustentável e que incentivem a transformação social, com foco na educação [...].</p>
Light (2009)	<p>[...] De 2002 a 2009, a Light investiu mais de R\$ 67 milhões no projeto Comunidade Eficiente em 286 comunidades do Rio, sempre com o enfoque de desenvolver a ideia de eficiência energética junto à população de baixo poder aquisitivo. Segundo dados do Censo 2000, o Rio de Janeiro tem, em torno de 1.000 comunidades [...].</p>
Itaú (2009)	<p>[...] Nas áreas social e cultural, atuamos por meio de três organismos independentes, mas complementares, que reforçam a nossa contribuição para o desenvolvimento sustentável: a Fundação Itaú Social, o Instituto Unibanco e o Instituto Itaú Cultural. Com estruturas de governança e estratégias distintas, promovem ações para a melhoria da qualidade da educação e da produção cultural no País. Em 2009, nossos investimentos sociais e culturais totalizaram R\$ 248 milhões [...].</p> <p>[...] Com o <i>slogan</i> “Juntos fazemos mais e melhor”, a gincana possibilitou a arrecadação de roupas e cobertores, contando com a parceria dos Fundos Sociais de Solidariedade, Conselhos Estaduais de Assistência Social, ONGs, Secretarias de Assistência Social e Direitos Humanos de todos os estados do Brasil [...].</p> <p>[...] Voltados à qualidade da aprendizagem de crianças e jovens, o Instituto Unibanco e a Fundação Itaú Social formulam, implantam e disseminam metodologias e tecnologias educacionais que visam aprimorar a política pública de educação no País [...].</p> <p>[...] 11 cursos foram realizados, em 2009, no âmbito do Programa Avaliação Econômica de Projetos Sociais. A iniciativa partilha as competências da área econômica do Banco com o campo social, visando ao aprimoramento do investimento social no Brasil [...].</p>
EDP (2009)	<p>[...] Recentemente, na construção da Usina Peixe Angical, no Tocantins, e da PCH Santa Fé, no Espírito Santo, foram constituídos fóruns da comunidade para discutir soluções relacionadas ao deslocamento físico de moradores, obras de infraestrutura em benefício da comunidade e iniciativas sociais e ambientais. Esse processo envolveu representantes de comunidades, autoridades municipais, estaduais e federais, órgãos do meio ambiente e organizações não governamentais [...].</p> <p>[...] Comunidades no entorno dos empreendimentos; ONGs e entidades sociais; Entidades setoriais (Abradee, Abracel, Abrage, Acende, Apimec);</p>



	<p>Instituições de ensino e pesquisa; Instituições culturais; Mídia. São continuamente seus projetos sociais, visando Programas sociais, culturais e ambientais direcionados às comunidades das áreas de atuação; Consultas públicas sobre os empreendimentos; Relacionamento proativo e ético com os meios de comunicação e imprensa locais e de representatividade regional ou nacional; Parceria em projetos de P&amp;D [...].</p> <p>[...] Foi desenvolvido em São Salvador de Tocantins o projeto de uma miniusina para a produção de álcool etanol a partir de batata-doce. Executado em conjunto pela Enerpeixe e produtores do assentamento Santa Cruz, prevê a produção de 500 litros diários e renda média de R\$ 1,5 mil mensais para cada família. [...].</p> <p>[...] Na mesma linha de pesquisa com cunho social, a EDP Bandeirante deu início, em 2009, a testes sobre o uso da energia elétrica para a prevenção da osteoporose. Os participantes foram selecionados para o projeto, que avalia a conversão de energia em vibrações mecânicas de baixas magnitude e frequência. Caso seja comprovada a eficácia da ação, a plataforma vibratória de baixo custo, com tecnologia nacional, poderá ser utilizada em domicílios, hospitais e postos de saúde [...].</p> <p>[...] Entre os projetos sociais relacionados à atividade-fim, são executadas ações para promover o acesso à energia. A maior parte delas integra o Programa Luz para Todos, promovido pelo Ministério de Minas e Energias e pela Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel) para garantir a universalização nas comunidades rurais [...].</p>
--	---

FONTE: Elaborado pelo autor.

A **Natura** tem se preocupado em aumentar favoravelmente o clima de satisfação social entre os colaboradores. A **Sabesp** desenvolve diversas parcerias com a comunidade e ONG's em prol do meio ambiente. A **Celulose Irani** visa contribuir para a diminuição da desigualdade social apoiando e patrocinando projetos educacionais, culturais e esportivos que priorizem o desenvolvimento de crianças e adolescentes. A **Vale** objetiva reduzir o déficit da infraestrutura urbana. A **Coelce** criou o programa energia social para reduzir perdas em comunidades de baixo desenvolvimento socioeconômico. A **Ampla** tem objetivado beneficiar famílias em risco social, por meio da inclusão, com descontos nas tarifas e o acesso à eletricidade.

A **Even** prioriza a aplicação de recursos em projetos sociais voltados para a promoção do desenvolvimento sustentável com foco na educação. A **Light** tem o enfoque de desenvolver a ideia de deficiência energética junto a população de baixo poder aquisitivo. O **Itaú** está voltado a qualidade de aprendizagem de crianças e jovens implantando metodologias e tecnologias educacionais. A **EDP** tem ações voltadas a promover o acesso a energia.

A análise das empresas na esfera social deu continuidade a projetos sociais com ênfase na educação em todas as organizações estudadas. Estas por sua vez, possuem projetos voltados tanto a educação ambiental nas comunidades como nas escolas públicas, sendo assim

promotoras de uma reeducação voltada para os cuidados com o meio ambiente e ao mesmo tempo sendo solidárias com pessoas de baixa renda.

### 3.3.3 Econômico

#### ***Quadro 4.2: Indicadores de Desempenho***

##### ***Categoria: Econômico***

Natura (2009)	<p>[...] A receita líquida da Natura alcançou R\$ 4,2 bilhões, crescimento de 18,6% em relação a 2008, com evolução nas operações internacionais e no Brasil [...].</p> <p>[...] O market share da Natura no mercado alvo evoluiu de 21,4%, em 2008, para 22,5%, em 2009, medido pela Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal (Sipatesp/Abihpec) [...].</p> <p>[...] O Ebitda foi de R\$ 1,0 bilhão, e a margem Ebitda foi de 23,8% em 2009, superando nossa previsão de um piso mínimo de 23% para os anos de 2008, 2009 e 2010 [...].</p> <p>[...] O lucro líquido foi de R\$ 683,9 milhões, com crescimento de 32,1% sobre 2008 [...].</p> <p>[...] Operações internacionais cresceram 42,8% em moeda local ponderada, e as nossas atividades na Argentina, no Chile e no Peru alcançaram Ebitda Pro Forma de R\$ 8,9 milhões [...].</p> <p>[...] Pagamos dividendos de R\$ 552 milhões em 2009 pelo regime de caixa, 30% acima de 2008 [...].</p> <p>[...] Terminamos o ano com R\$ 500 milhões em caixa e um endividamento líquido correspondente a 0,2 x o Ebitda de 2009 [...].</p> <p>[...] Apresentamos um nível de serviço para nossos consultores e consultoras abaixo de nossas expectativas. Não evoluímos como gostaríamos na qualidade da entrega de nossos produtos, seja em prazo seja em disponibilidade [...].</p>
Sabesp (2009)	<p>[...] A manutenção do elevado patamar de investimentos foi acompanhada por medidas de redução de custos, aumento de receitas, otimização da base de ativos, equacionamento nas relações de débito e crédito com municípios e com o governo do Estado de São Paulo, melhora do perfil e aumento do volume de captação [...].</p> <p>[...] A Sabesp apresentou resultado sólido no ano de 2009, confirmando a baixa exposição da Companhia à crise internacional que abalou os mercados nos anos de 2008 e 2009 [...].</p>
Celulose Irani (2009)	<p>[...] Em meio à crise, a IRANI teve suas margens de geração de caixa crescendo substancialmente, assim como seu <i>market share</i> no segmento de papelão ondulado, resultado do novo patamar de competitividade alcançado após os investimentos [...].</p> <p>[...] Em 2009, foram implementadas medidas de redução de custos em todas as unidades, buscando adequar à estrutura operacional à nova realidade trazida pela crise [...].</p>

	<p>[...] O resultado líquido de 2009 foi de R\$ 44.069 mil, ajudado por R\$ 58.823 mil referentes à variação cambial líquida positiva do período. O EBITDA ajustado teve incremento de 58,6% em comparação a 2008, mostrando uma melhora significativa na capacidade de geração de resultado operacional [...].</p> <p>[...] No âmbito da gestão financeira, um dos procedimentos mais importantes é o de análise de crédito que pondera e orienta quanto às condições e posições necessárias de que os clientes precisam ter para que a Empresa e confie neles e conceda limite de crédito e prazo de pagamento para os produtos comercializados por ela [...].</p>
Vale (2009)	<p>[...] O Fundo Vale para o Desenvolvimento Sustentável, instituição sem fins lucrativos criada pela empresa em 2009, tem o objetivo de promover o desenvolvimento sustentável conciliando a preservação e a conservação do meio ambiente com a melhoria das condições socioeconômicas em países em desenvolvimento [...].</p> <p>[...] Mantivemos nossa sólida posição financeira, apoiada em um expressivo caixa, que alcançou US\$ 11 bilhões em 31 de dezembro de 2009, disponibilidade de linhas de crédito de médio e longo prazos e endividamento de baixo risco [...].</p> <p>[...] Nos últimos dez anos, entre 2000 e 2009, a Vale foi a empresa de mineração diversificada que mais gerou valor para o acionista, com retorno total (TSR, na sigla em inglês de <i>Total Shareholder Return</i>) de 33,2%, em média, por ano, desempenho que se repetiu também nos últimos cinco anos, entre 2005 e 2009, com TSR médio de 35,3% [...].</p> <p>[...] Nos últimos cinco anos, a Vale distribuiu aos seus acionistas, sob a forma de dividendos e juros sobre o capital próprio, o valor de US\$ 10,075 bilhões, sendo US\$ 2,75 bilhões apenas em 2009 [...].</p> <p>[...] O volume de recursos aplicados na área ambiental pela Vale, em 2009, foi de US\$ 580 milhões, valor 14,5% menor em relação ao ano de 2008. Essa redução decorre da paralisação realizada em algumas unidades da Vale, de acordo com as medidas de enfrentamento da crise [...].</p>
Coelce (2008)	<p>[...] Apesar dos efeitos da crise financeira internacional sobre o mercado de capitais brasileiro, o desempenho da ação preferencial COCE5 apresentou valorização de 4,6% em 2008, saldo mais positivo do que a queda de 41,6% registrada no Ibovespa no mesmo período e a desvalorização de 11,6% do Índice de Energia Elétrica (IEE) [...].</p> <p>[...] O valor adicionado de 2008 somou R\$ 1,4 bilhão, distribuído entre governo e sociedade (62%), colaboradores (8%), acionistas (19%), financiadores (6%) e lucros retidos (5%) [...].</p> <p>[...] No encerramento de 2008, eram mantidos 736 fornecedores ativos, sendo 268 de serviços, 432 de materiais e 36 de supridores de energia. O valor pago por insumos adquiridos de terceiros totalizou R\$ 1,6 milhão (compra de energia elétrica e de materiais e serviços, além de encargos sobre o uso da rede elétrica, perda na realização de ativos e outras despesas operacionais) [...].</p> <p>[...] Os 184 municípios da área de concessão são beneficiados, direta ou indiretamente, com os impostos, taxas e contribuições destinados pela companhia aos governos federal, estadual e municipal. Esse montante somou R\$ 872 milhões em 2008, o equivalente a 62% de toda a riqueza gerada pela Coelce no ano [...].</p>

	<p>[...] A Coelce distribuiu aos acionistas, a título de dividendos, R\$ 245 milhões em 2008. O valor foi equivalente a 100% do lucro líquido passível de distribuição relativo ao exercício de 2007 [...].</p> <p>[...] Do total da riqueza gerada em 2008, 8% foram destinados aos empregados, por meio de remunerações, encargos sociais, previdência privada, participação nos resultados, dentre outros benefícios [...].</p>
Ampla (2008)	<p>[...] Em 2008, a Ampla alcançou os melhores resultados econômicos de sua história. O desempenho reflete uma atuação direcionada para obter a satisfação dos colaboradores e clientes, a qualidade operacional, a efetividade de ações sociais e a precisão de gastos e investimentos [...].</p> <p>[...] O resultado financeiro em 2008 foi negativo em R\$ 124,8 milhões, melhorando 51,8% em relação ao ano anterior, quando foi de R\$ 258,8 milhões negativos. As receitas financeiras aumentaram em 136,5% em relação a 2007 devido, basicamente, a dois fatores: Ganho de variação cambial sobre empréstimo ativo em dólar com a Enersis, no montante de R\$ 48,7 milhões; e Maior renda de aplicações financeiras devido ao maior saldo médio de caixa, consequentemente um maior volume para aplicação, aliado à maior CDI médio no ano (12,28% ante 11,92% em 2007) e à obtenção de melhores taxas de rentabilidade nas instituições financeiras [...].</p> <p>[...] Em 31 de dezembro de 2008, a capitalização de mercado (isto é, o valor das ações) da Ampla era de R\$ 3.059,6 milhões (US\$ 1.309,2 milhões), 32,2% inferior em relação ao valor de mercado alcançado no final de 2007, de R\$ 4.510,9 milhões (US\$ 1.930,2 milhões), reflexo da crise econômica mundial e da consequente desvalorização dos ativos em Bolsa [...].</p>
Even (2008)	<p>[...] O cenário econômico em 2008 foi marcado por dois momentos distintos, pré e pós-crise financeira que afetou o desempenho do setor de construção e alterou as perspectivas de nosso crescimento [...].</p> <p>[...] Passamos a adotar uma política bastante conservadora nos projetos, focando em lançamentos com maior segurança de comercialização, mesmo diante de novos indicadores [...].</p> <p>[...] Ao todo, lançamos R\$ 1,44 bilhão (R\$ 1,77 bilhão total) em 25 diferentes projetos e sete cidades e até o fim de dezembro alcançamos 50% da comercialização de nossos produtos, registrando R\$ 284 milhões em lucro bruto, um crescimento de 70% [...].</p>
Light (2009)	<p>[...] O grande desafio que se apresenta à Light é o de ter velocidade e arrojo para competir e vencer os concorrentes, no processo de consolidação e de aproveitamento das oportunidades de crescimento do mercado impulsionado pelo desempenho da economia brasileira [...].</p> <p>[...] Light fechou 2009 com uma posição confortável de caixa, da ordem de R\$ 828 milhões, devido à melhora no resultado operacional e das atividades de financiamento, que aumentaram em R\$ 40 milhões e R\$ 20 milhões se comparados ao ano de 2008 [...].</p>
Itaú (2009)	<p>[...] As ações preferenciais do Banco valorizaram 61,5%, quando comparadas às cotações de 31 de dezembro de 2008. Já o seu valor de mercado em bolsas de valores alcançou R\$ 175,1 bilhões, no fim de dezembro, cifra que nos coloca entre os nove maiores bancos do mundo, segundo a empresa norte-americana Bloomberg [...].</p> <p>[...] O lucro líquido do Itaú Unibanco alcançou R\$ 10,1 bilhões em 2009, com rentabilidade de 21,4% sobre o patrimônio líquido médio [...].</p> <p>[...] Resultados financeiros demonstram que o Banco se manteve competitivo em meio ao processo de integração [...].</p>

	<p>[...] A previsão é de que, a longo prazo, as taxas de juros continuem a cair no Brasil, apesar da expectativa de pequena alta em 2010, para equilibrar, de forma pontual, a oferta e a demanda do mercado doméstico, estimulada pelo aumento de renda da classe média e pela consequente maior propensão ao consumo. O real, por sua vez, deverá continuar valorizado, em linha com o fortalecimento das moedas emergentes frente ao dólar [...].</p> <p>[...] A grave crise financeira global que eclodiu em 2008 afetou de maneira dramática boa parte das principais instituições financeiras do mundo desenvolvido, em processo longe de estar completamente resolvido, o que abre muitas oportunidades para o Itaú Unibanco, que encerrou 2009 como um dos maiores bancos do mundo em termos de capitalização de mercado, com uma sólida base de capital e alto padrão de governança corporativa [...].</p> <p>[...] A associação entre o Itaú e o Unibanco envolveu uma reorganização societária inédita, com a migração dos acionistas do Unibanco Holdings S.A. e Unibanco-União de Bancos Brasileiros S.A., mediante incorporações de ações, para o Itaú Unibanco Holding S.A., antigo Banco Itaú Holding Financeira S.A. A nova Organização tem seu controle compartilhado, em partes iguais, por meio da Itaú Unibanco Participações S.A. (Iupar), da Investimentos Itaú S.A. (Itaúsa) e da Companhia E. Johnston de Participações S.A. [...].</p> <p>[...] A nossa representatividade no Sistema Financeiro Nacional aumenta a nossa responsabilidade em garantir a continuidade dos negócios, mesmo em situações de anormalidade [...].</p>
EDP (2009)	<p>[...] O consumo de energia elétrica no Brasil em 2009 refletiu o impacto da crise financeira internacional e encerrou o ano com queda de 1,1% comparativamente a 2008, segundo dados da Empresa de Pesquisa Energética (EPE). A retração foi provocada pelo recuo de 8% na classe industrial, que sentiu mais intensamente os efeitos da crise [...].</p> <p>[...] Em agosto, a Aneel aprovou reajuste médio de 15,12% nas tarifas para o período de 7 de agosto de 2009 a 6 de agosto de 2010. Considerando-se ajustes financeiros já incluídos nas tarifas, associados à recuperação relativa a períodos passados, o reajuste médio do cliente final foi de 9,96% [...].</p> <p>[...] R\$ 43,4 milhões (12%) foram aplicados na universalização urbana, rural e ao Programa Luz para Todos, propiciando a ligação e o acesso de consumidores aos serviços de energia; e R\$ 67,6 milhões (18%) foram investidos em telecomunicações, informática e outras atividades [...].</p> <p>[...] O orçamento da Companhia prevê investimentos de R\$ 1.037 milhões para 2010, prioritariamente às atividades de geração, com as obras da UTE Porto do Pecém I e repotenciação da UHE Mascarenhas, ambas com conclusão em 2012, e finalização da repotenciação da PCH Rio Bonito [...].</p> <p>[...] A distribuição de energia totalizou 21.313 GWh em 2009, 4% abaixo do registrado no ano anterior. O desempenho foi impulsionado pelo consumo do segmento residencial, mas impactado negativamente pelo segmento industrial e clientes livres devido à crise financeira mundial [...].</p> <p>[...] O resultado financeiro líquido consolidado em 2009 foi negativo em R\$ 165,7 milhões, melhora em relação ao resultado negativo de R\$ 320,9 milhões em 2008. Os principais fatores incluem: (i) receita financeira positiva em decorrência da contabilização de R\$ 74,8 milhões referentes à recuperação de créditos detidos pela Companhia contra a ESC 90; (ii) queda da taxa Selic, que resultou na redução tanto da receita como na despesa; (iii) menores juros sobre capital próprio; e (iv) efeito da valorização do real perante o dólar sobre o resultado cambial líquido [...].</p>

FONTE: Elaborado pelo autor.

As empresas estudadas tiveram seus relatórios de sustentabilidade publicados respectivamente entre os anos de 2008 e 2009 nos anos do pré e pós-crise econômica que abalou o financeiro da maioria delas.

Consequentemente tiveram seus rendimentos um pouco abaixo da média, porém conseguiram se manter no mercado e produzir bem. Outras empresas fizeram alianças e parcerias como foi o caso do Itaú com o Unibanco que superaram a crise e mantiveram estáveis. Mesmo com toda a turbulência do período continuaram investindo em projetos com o meio ambiente, um pouco menos que o normal, mas não deixaram de se preocupar nesse aspecto.

### 3.4 ENGAJAMENTO DOS STAKEHOLDERS

É de fundamental importância que todas as partes interessadas da empresa estejam entrosadas e engajadas sejam em seus projetos, em vínculos externos ou internos. Este quadro a seguir, vislumbra os stakeholders das empresas analisadas e o relacionamento entre eles.

#### 3.4.1 STAKEHOLDERS / PARTES INTERESSADAS

<b><i>Quadro 5: Engajamento dos Stakeholders</i></b>
<b><i>Categoria: Stakeholders/Partes Interessadas</i></b>

Natura (2009)	<p>[...] O grande objetivo da Natura no longo prazo é formar seus profissionais internamente e, portanto, alinhados com a Essência e a cultura organizacional [...]</p> <p>[...] Iniciamos em 2009 uma reformulação no processo de atração e recrutamento de talentos. Começamos pelo programa de trainees [...].</p> <p>[...] A Natura não possui uma política formal para o recrutamento de colaboradores nas operações internacionais. Mas, em todos os países onde atuamos, a maior parcela é de profissionais nativos, pois entendemos a relevância de termos aderência de nossos profissionais com a realidade regional [...].</p> <p>[...] Realizamos também em 2009, um programa piloto voltado para 80 gestores, intitulado Engajamento dos Colaboradores [...].</p> <p>[...] Instituímos mecanismos para identificar e capacitar lideranças dentro das unidades operacionais e implementamos novas formas de comunicação interna [...].</p> <p>[...] Em 2009, abordamos temas ligados aos direitos humanos, ao meio</p>
---------------	---

	<p>ambiente e à responsabilidade social durante o programa de Integração Nossa Essência, destinado a todos os novos colaboradores (incluindo os terceiros residentes), e durante palestras intituladas “Você tem fome de quê?”, aberta a todos os colaboradores [...].</p> <p>[...] Em 2009, tivemos 13 projetos nas diferentes regiões do Brasil. Envolvermos 45.467 CNs nos seguintes projetos: adesão ao Programa Crer para Ver, Água de Viver, A Mata Atlântica é Aqui, Reciclagem de Produtos Natura, Mulheres da Paz, Papo de Resposta, ações de autoestima e de geração de renda em comunidades populares, entre outros [...].</p> <p>[...] Tínhamos como meta divulgar os nossos Princípios de Relacionamento com os consumidores ao longo de 2009, o que aconteceu no início de 2010 [...].</p> <p>[...] A busca pela perpetuação do nosso negócio e pela sustentabilidade passa necessariamente pela qualidade do relacionamento que mantemos com os nossos fornecedores. Eles são elos fundamentais da nossa cadeia de valor, fornecendo insumos, produtos acabados, serviços, equipamentos e materiais indiretos necessários para nossos processos de negócio. Nossa base de fornecedores está distribuída predominantemente no Brasil, com alguns fornecedores no exterior [...].</p> <p>[...] Nossos fornecedores são submetidos a processos de autoavaliação e de auditoria relativos às questões de qualidade, de meio ambiente e de responsabilidade social, sendo que estas incluem aspectos relacionados aos direitos humanos, como riscos envolvendo trabalho infantil e trabalho forçado ou análogo ao escravo [...].</p>
Sabesp (2009)	<p>[...] Foram realizados dois, em vez de apenas um, painéis de engajamento de partes interessadas, abordando-se as dimensões de responsabilidade social e de responsabilidade ambiental separadamente, em outubro e novembro de 2009, respectivamente [...].</p> <p>[...] Os eventos foram organizados com mais antecedência em relação à emissão do documento, o que trouxe mais tempo de reação para a corporação, não somente quanto aos temas, bem como para abrir outros canais [...].</p> <p>[...] Resolveu-se sediar os eventos em locais que tinham relação com o tema tratado e não em um hotel. Assim, o de responsabilidade social ocorreu em um circo-escola mantido pelo Instituto Criança Cidadã, numa favela da capital - a comunidade San Remo - e o da dimensão ambiental na Associação de Amigos de Taiaçupeba, que promove educação ambiental e a recuperação da mata ciliar [...].</p> <p>[...] Em abril/2010, antes da edição deste relatório em sua versão final, organizou-se a 22ª audiência de sustentabilidade para lançá-lo e acolher sugestões adicionais da sociedade [...].</p> <p>[...] Desde abril 2007, investiu-se na capacitação da equipe de profissionais ligados à gestão ambiental através de treinamentos, palestras, seminários e visitas técnicas. Foram abordados temas como legislação aplicada, redação empresarial, valoração de possíveis danos ambientais, licenciamento ambiental e perícia ambiental num total de mais de 6.500 horas [...].</p> <p>[...] Funcionários participaram de curso intensivo para se capacitarem [...].</p> <p>[...] A preocupação em atender bem a seus clientes levou a Sabesp a buscar excelência na prestação dos serviços [...].</p>

	<p>[...] Visando manter acionistas e investidores sempre informados sobre suas operações, estratégias e resultados, a Sabesp adotou uma política de comunicação consistente, clara e confiável com os acionistas, analistas de mercado, instituições financeiras, agências de <i>rating</i> e instituições reguladoras [...].</p> <p>[...] A Sabesp deu a maior publicidade possível ao mercado de seu planejamento de compras, no sentido de estimular a concorrência. A Empresa concebeu suas “Diretrizes Concorrenciais nas Compras Públicas”, nas quais estabeleceu as linhas gerais para ampliar o leque de fornecedores e promover competição [...].</p> <p>[...] A política de gestão de pessoas da Sabesp reflete seu compromisso em atuar de forma responsável e contribuir para a garantia dos direitos humanos no seu relacionamento com o público interno [...].</p>
Celulose Irani (2009)	<p>[...] A Irani busca garantir a igualdade de oportunidades, a não discriminação de raça, cor, sexo, nacionalidade, religião, opinião política ou de qualquer outra situação a liberdade de associação e acordo de negociação coletiva, abolição do trabalho infantil, prevenção do trabalho forçado e escravo, conforme descrito em sua Política de Responsabilidade Social e Política de Seleção de Pessoas e pela adesão ao Pacto Global e ao Pacto Empresarial pela Integridade e Contra a Corrupção [...].</p> <p>[...] Em 2009, a Empresa reforçou as práticas em Saúde e Segurança com a intensificação de campanhas, programas e ações de conscientização que promovem a qualidade de vida dos colaboradores [...].</p> <p>[...] A Irani busca qualificar ainda mais seus colaboradores, promovendo o crescimento profissional e pessoal, fornecendo treinamentos, cursos de formação e aprimoramento pessoal, além dos incentivos à graduação, à pós-graduação, a cursos técnicos e de idiomas [...].</p> <p>[...] Com o auxílio de multiplicadores, em 2009, foi disseminado o conceito Foco DO Cliente nas unidades Papel e Embalagem SC, envolvendo aproximadamente, 1.000 colaboradores. Prestadores de serviço também foram envolvidos no processo [...].</p> <p>[...] Em 2009, continuou-se o Programa de Desenvolvimento de Competências IRANI que passou a se chamar Programa Cresce [...].</p> <p>[...] A IRANI empenha-se para que todos os trabalhadores terceirizados sejam remunerados conforme legislação e recebam benefícios semelhantes aos de seus colaboradores diretos; toma medidas preventivas, realizando inspeções periódicas em todas as suas operações florestais [...].</p> <p>[...] A partir de Fevereiro de 2009, a maioria dos contratos firmados com fornecedores e empresas prestadoras de serviço passou a incluir cláusula referente aos direitos humanos [...].</p> <p>[...] Em dezembro de 2009, o percentual do capital social em circulação era de 12 %, e os controladores detinham 88% do capital da empresa [...].</p>
Vale (2009)	<p>[...] Além de Contribuir com o Desenvolvimento Sustentável das comunidades, regiões e países onde operamos, buscamos manter um relacionamento e um diálogo permanente e aberto com os nossos Stakeholders [...].</p> <p>[...] Além de treinamentos internos participamos de entidades e associações nacionais e internacionais [...].</p> <p>[...] Publicamos, em julho de 2009, nosso Código de Conduta dos</p>



	<p>Fornecedores [...].</p> <p>[...] Estimulamos nossos fornecedores a conhecer e atuar com base em pactos, acordos, tratados e convenções internacionais, tais como: a Declaração Universal dos Direitos Humanos da Organização das Nações Unidas (ONU), a Agenda 21, o Pacto do Milênio, o Conselho Internacional de Mineração e Metais (ICMM, na sigla em inglês), bem como documentos da Organização Internacional do Trabalho (OIT) [...].</p> <p>[...] Buscamos soluções que atendam às necessidades de nossos clientes e de seus negócios, investindo na qualidade dos nossos produtos e também no fortalecimento do relacionamento de longo prazo [...].</p> <p>[...] Para o segmento de logística de carga geral, realizamos avaliação com o objetivo de monitorar a qualidade e o desempenho dos nossos serviços. Desde 2006, essas ações orientam a nossa busca pela excelência operacional [...].</p>
Coelce (2008)	<p>[...] Os colaboradores conseguem planejar e aprimorar a sua carreira por meio do Plano de Desenvolvimento Profissional (PDP), baseado num sistema de competências alinhadas à estratégia do negócio [...].</p> <p>[...] Para estar mais próxima de seus públicos, a Coelce fez um investimento recorde em comunicação e marketing, em 2008. Também finalizou o mapeamento de seus públicos, para entender as particularidades e necessidades de cada segmento e, assim, elaborar ações específicas de comunicação e relacionamento [...].</p> <p>[...] O relacionamento entre a Coelce e seus fornecedores não é apenas uma troca de compra e venda de serviços. A companhia realiza várias ações visando à melhoria da comunicação, principalmente pela importância das atividades que prestam ao seu negócio [...].</p>
Ampla (2008)	<p>[...] A ideia é que a comunicação com acionistas e investidores, clientes, colaboradores, fornecedores, órgãos públicos, organizações sociais e ambientais, membros de associações empresariais e de instituições nacionais e internacionais e meios de comunicação seja uma via de duas mãos. A companhia tem o propósito de divulgar todas as informações sobre os seus negócios, incluindo seus valores e estratégias, assim como espera receber avaliações e sugestões relativas à sua atuação [...].</p> <p>[...] Para manter uma relação próxima com os consumidores e, assim, garantir a existência de um vínculo de confiança entre eles e a empresa, a Ampla oferece diversos canais de comunicação e atendimento [...].</p> <p>[...] A companhia segue a política da Endesa Brasil, que indica o estabelecimento de parcerias diferenciadas e duradouras, baseadas no respeito, na confiança e na lealdade. As empresas contratadas são divididas em três grupos: energia, materiais e serviços [...].</p>
Even (2008)	<p>[...] Após um trabalho de identificação dos nossos principais públicos de interesse (<i>stakeholders</i>), elegemos a comunidade do entorno dos empreendimentos como um dos grupos prioritários para o trabalho de relacionamento. Para ampliar nosso relacionamento com esse público, criamos o Grupo de Trabalho Comunidade [...].</p> <p>[...] Criamos o Grupo de Trabalho Público Interno; Implantamos um plano de previdência; complementar; Criamos uma Diretoria de Gestão de Pessoas; Definimos uma Política de Voluntariado [...].</p> <p>[...] Ampliamos e implantamos melhorias tecnológicas na Central de Relacionamento para aprimorar o atendimento aos clientes; Implantamos uma pesquisa de satisfação de clientes, com foco na melhoria dos serviços</p>

	<p>prestados e trabalho pós-pesquisa [...].</p> <p>[...] Com os objetivos de ampliar a percepção de nossos colaboradores a respeito dos impactos dos diversos setores da comunidade sobre as nossas ações e definir públicos de relacionamento prioritários para engajamento, realizamos, em 2007, uma oficina de trabalho específica sobre o tema. O projeto fez parte do processo de diagnóstico desenvolvido por consultoria especializada para implantar nosso sistema de gestão de Responsabilidade Socioambiental [...].</p> <p>[...] Nossa relação com os acionistas acontece de maneira transparente e de modo efetivo. Uma área de Relação com Investidores foi estruturada desde a abertura de capital da empresa, em meados de 2007 [...].</p> <p>[...] Priorizamos, a contratação de fornecedores locais, considerando os estados nos quais a empresa executa obras – SP , RJ , MG e RS. Uma das metas da área de suprimentos é a elaboração da lista de fornecedores por localidade, para otimizar a contratação local [...].</p> <p>[...] Apesar de não realizarmos, até o momento, projetos que diretamente influenciem políticas públicas, acreditamos que nossas ações socioambientais e o nosso modelo de gestão traduzem o objetivo claro de ser uma empresa cidadã, consciente de sua Responsabilidade Socioambiental [...].</p> <p>[...] Nosso relacionamento com os clientes de incorporação, geralmente, é muito longo – um período, muitas vezes, de até 20 anos, entre a compra, a construção, a entrega e o financiamento do apartamento [...].</p>
Light (2009)	<p>[...] A Light considera que seu futuro está intimamente ligado à qualificação e ao comprometimento dos empregados. E para garantir que esses profissionais estejam preparados para fazer face aos desafios de uma sociedade em constante transformação, a Companhia investe em programas de desenvolvimento e de capacitação alinhados aos valores e necessidades da organização [...].</p> <p>[...] Além de superar as dificuldades de cada dia, uma empresa comprometida com a sustentabilidade precisa pensar no futuro e antecipar-se aos desafios vindouros. Foi o que a Light fez em 2009: mesmo diante de uma crise que abalou a economia mundial, manteve os investimentos no desenvolvimento de sua gente e na captação de jovens profissionais, em três linhas de ação: o Programa de Trainee, o Programa de Estágio e a Escola de Eletricistas. A capacitação está sempre associada a essas iniciativas, para assegurar a qualificação adequada da mão de obra [...].</p>
Itaú (2009)	<p>[...] Uma de nossas grandes preocupações consiste em criar valor de maneira perene para todos os nossos <i>stakeholders</i>, com a adoção das melhores práticas de governança – um processo contínuo e de longo prazo, voltado para o crescimento sustentável da Organização. Nesse contexto, são da maior importância a transparência, a ética e a responsabilidade socioambiental, que devem abranger todos os públicos de relacionamento [...].</p> <p>[...] Promovemos reuniões públicas, em diversas cidades brasileiras, assim como nos Estados Unidos e na Europa, para que investidores, analistas, acionistas e outros públicos estratégicos possam interagir com a alta administração e discutir estratégias para a tomada de decisão de investimentos [...].</p> <p>[...] O programa de Educação Continuada em Ética dissemina, entre os públicos internos, nossos valores e padrões de conduta [...].</p>

	<p>[...] Em 2009, com base nas diretrizes dos dois programas, foi realizado o treinamento de Prevenção à Lavagem de Dinheiro, do qual participaram cerca de 13% dos colaboradores, via <i>e-learning</i>, sendo aproximadamente 14% deles gestores [...].</p> <p>[...] Visamos à perenidade dos negócios e ao relacionamento duradouro com nossos <i>stakeholders</i> [...].</p> <p>[...] Além de aumentar o número de colaboradores treinados em sustentabilidade nos negócios, temos como expectativa desenvolver e implantar projetos que congreguem expertises de várias áreas da Organização e que ampliem nossa capacidade de atender o segmento Empresas levando em consideração questões socioambientais [...].</p> <p>[...] A meta para 2010 é desenvolver ações de capacitação para gerentes, com o objetivo de tornar o Itaú Unibanco referência em negócios sustentáveis nesse segmento e contribuir para uma gestão empresarial mais responsável de clientes e não clientes [...].</p> <p>[...] Em 2009, realizamos um diagnóstico do relacionamento com os <i>stakeholders</i>, numa parceria com a consultoria inglesa AccountAbility. Uma das principais conclusões dessa análise diz respeito à necessidade de o engajamento constituir uma ferramenta estratégica para alcançarmos os objetivos relacionados à sustentabilidade, sendo construído a partir de propósitos alinhados às nossas prioridades. A recomendação é de que se criem oportunidades para que os <i>stakeholders</i> influenciem, inclusive internamente, a adoção de iniciativas que, sendo tomadas como metas estratégicas da Organização, reforcem o nosso compromisso com a sustentabilidade [...].</p> <p>[...] Em 2009, conseguimos avançar no engajamento de boa parte dos colaboradores ao processo de integração [...].</p>
EDP (2009)	<p>[...] A EDP no Brasil procura manter um diálogo constante com as diferentes partes interessadas, por meio dos diversos canais de comunicação que disponibiliza. Esse relacionamento aberto e transparente com seus públicos é fundamental para o planejamento estratégico da Companhia, já que possibilita a identificação de oportunidades, a busca de soluções inovadoras e a detecção de falhas [...].</p> <p>[...] No início de 2010, a Companhia realizou consultas com suas principais partes interessadas para identificar temas de sustentabilidade prioritários, com base nas diretrizes da GRI G3. As consultas aconteceram pessoalmente, por e-mail e por telefone e envolveram 109 stakeholders (representantes dos acionistas, clientes, fornecedores, colaboradores, comunidades, poder público e de órgãos reguladores), que expressaram suas opiniões em temas como seu relacionamento com a EDP no Brasil, a qualidade dos canais de comunicação disponíveis e os assuntos mais importantes a serem apresentados no relatório de 2009 [...].</p> <p>[...] A EDP no Brasil acredita que o processo de engajamento sistemático de stakeholders, base para a elaboração da matriz de materialidade, fortalece o relacionamento entre as partes e a prestação de contas, aumenta a receptividade e torna o relatório mais útil a seus vários públicos [...].</p> <p>[...] A EDP no Brasil tem como compromisso investir no potencial de seus colaboradores por meio de programas de educação e treinamento. No ano, destinou R\$ 1,5 milhão a essas atividades, que objetivam tanto a formação técnica quanto o alinhamento aos compromissos e às estratégias da Companhia [...].</p>

	[...] Em 2009, fornecedores considerados críticos pela empresa participaram de treinamento presencial com conteúdo extraído do curso e-learning. A EDP Bandeirante também forneceu licenças do treinamento integral para esses mesmos fornecedores, para que possam desenvolver multiplicadores em suas respectivas empresas [...].
--	---

FONTE: Elaborado pelo autor.

A **Natura** instituiu um programa piloto voltado para os 80 gestores intitulado engajamento dos colaboradores. A **Sabesp** tem ênfase em realizar eventos que visem à discussão com todos os colaboradores e partes interessadas. A **Celulose Irani** tem como princípio utilizar multiplicadores para disseminar o conceito empresarial. A **Vale** tem estimulado todos os fornecedores a conhecer e atuar com base em pactos, acordos, e convenções internacionais. A **Coelce** realiza ações que visam a melhoria da comunicação pela importância das atividades que prestam ao seu negócio. A **Ampla** é aberta para divulgar todas as informações sobre seus negócios visando receber avaliações e sugestões relativas a sua atuação. A **Even** prioriza a contratação de fornecedores locais se tornando importante para o desenvolvimento local. A **Light** tem a visão de que o futuro da empresa está intimamente ligado a qualificação e comprometimento dos empregados. O **Itaú** tem um programa contínuo de educação que visa disseminar a ética entre os públicos internos tornando claro os valores e padrões de conduta empregados. A **EDP** tem como compromisso investir no potencial de seus colaboradores por meio de programas, educação e treinamentos.

A análise das empresas estudadas e seus stakeholders trazem nitidamente as relações coexistentes entre a empresa, seus projetos, o meio ambiente e as partes interessadas. Estas se preocupam com a cultura organizacional, relacionamento com fornecedores e consumidores, acionistas, investidores, clientes, enfim, o todo que compõe as organizações prezando pela excelência na prestação de serviços, igualdade de oportunidades, treinamentos internos, parcerias duradouras, qualificações, parcerias com as comunidades se voltando assim, para um vínculo produtivo, personalizado e coerente.

As partes interessadas das empresas listadas ou mesmo seus Stakeholders, são fundamentais no desenvolvimento dessas ações sustentáveis, pois, estão ligados aos valores da empresa e esses canais de relacionamentos fazem com que as estratégias de cada organização esteja engajada junto a todos que compõem o ambiente interno e externo da empresa, como é descritos nos relatórios. As empresas buscam unir todas as partes, sejam elas os colaboradores, acionistas, clientes, fornecedores, através de seus projetos como os de âmbito social e ambiental, influenciando assim através de suas ações divulgadas em seus

Relatórios Sustentáveis e pondo em prática, fazendo com que sejam modelos e exemplos para todo o seu público e atingindo a novos, já que seus interesses são expostos para todos.

#### **4 LACUNAS E OTIMIZAÇÃO DOS RELATÓRIOS SUSTENTÁVEIS**

As análises apresentadas e os discursos de sustentabilidade expostos no contexto das empresas demonstram como as organizações vêm se manifestando em relação ao meio ambiente e a sociedade.

Para tanto, essa prática adotada de expor seus interesses através dos relatórios sustentáveis está tendo uma maior repercussão ao decorrer dos anos, mais ainda há lacunas que precisam ser aperfeiçoadas.

As organizações estudadas, por exemplo, têm se preocupado com a natureza e a sociedade, porém a ênfase maior é em autobenefício que de acordo com Moore Stephens (2010, p.01), “ser uma empresa sustentável é uma via de mão dupla, pois ao mesmo tempo em que a empresa está contribuindo com a sociedade, ela também se beneficia. Uma gestão que adere a Sustentabilidade se baseia em fatores como: ambiental, social e econômico”.

Dessa forma, as instituições se engajam no ambiental ajudando a diminuir os impactos como foi exposto nos relatórios das empresas estudadas, o social adotando atitudes diferenciadas com ênfase no meio ambiente e econômico “utilizando os recursos naturais e reaproveitando alguns materiais, além de evitar desperdícios e receber incentivos fiscais do governo como a isenção de determinados impostos e facilidade de crédito” como exemplificou Moore Stephens. Muitas vezes essas vantagens fazem com que essa seja uma barreira para que as organizações se insiram verdadeiramente junto ao desenvolvimento sustentável.

Os Relatórios Sustentáveis em sua maioria são de difícil interpretação, então mesmo com o acesso as informações das empresas, sobre suas prestações de conta com meio ambiente e a sociedade há uma dificuldade de atingir todos os públicos, limitando assim o interesse e interpretação dos mesmos.

Portanto, é de grande valia as organizações se engajarem no aprimoramento de seus relatórios, fazendo com que a exposição dos mesmos sejam aderidos de forma a seus discursos de sustentabilidade se tornem acessível a todos.

## 5 CONCLUSÃO

Em virtude do que foi mencionado, esta pesquisa qualitativa teve a finalidade de buscar um conhecimento mais aprofundado dos discursos de sustentabilidade que foram analisados nas empresas com padrão GRI, além de buscar o entendimento de como se dá essas manifestações.

O estudo teve como ponto de partida, o intuito de identificar as raízes da adoção de sustentabilidade nas organizações, e de como o desenvolvimento sustentável alinhado a responsabilidade social são importantes fatores para o crescimento e manutenção das empresas no cenário atual. Podemos compreender que a partir disso, o vínculo que se adquire nesses meios faz com que as organizações adotem práticas e fique explícito o desempenho sustentável das mesmas.

De fato, o discurso sustentável se faz presente de diversas formas dentro de um contexto, e a análise dessa pesquisa expressa através dos relatórios sustentáveis publicados a grande relevância de um conteúdo que aborda as várias manifestações utilizadas como meio de expor a sociedade ações práticas que as organizações aderem. É por meio dos indicadores ambiental, social e econômico, que fica viável a divulgação e consolidação dessas práticas.

Demonstrou-se que a preocupação com os problemas ambientais vem ganhando ênfase nos discursos de sustentabilidades e as empresas vêm aderindo às diretrizes da GRI na produção dos mesmos, e propagando seus interesses em discutir o tema.

As empresas estudadas atrelam a ideia de que o sentimento de envolvimento com o meio ambiente tenha vindo com mais vigor desde a divulgação das ações realizadas por elas e por outrem, tendo suas iniciativas de programas de diversidade em ações de responsabilidade social, fazendo com que sejam meios reprodutores de ideias que promovam o respeito à natureza e mantenham uma economia sustentável.

É importante ressaltar o fato de que adquirir uma prática não quer dizer cumpri-la, mas acredita-se que através do empenho contínuo, o avanço em ações concretas e eficazes possam mudar uma realidade, seja ela na sociedade e em seus entornos, ou no meio ambiente, havendo assim um desenvolvimento sustentável a longo prazo e efetivo.

Pode-se afirmar que, em razão de no ano da publicação desses relatórios sustentáveis tenha havido uma preocupação maior no âmbito econômico, o socioambiental ficou um pouco limitado, porém as organizações se comprometeram e investiram de acordo com seu potencial econômico, não deixando de frisar o comprometimento que essas instituições estabeleceram e incorporaram em seus planejamentos futuros.

No decorrer da pesquisa houve uma dificuldade em termos de análise de conteúdo, tendo em vista que alguns relatórios são de difícil interpretação mesmo seguindo um padrão. Muitos deles se preocuparam mais com o financeiro, tornando um pouco difícil a identificação dos aspectos sociais e ambientais por exemplo.

Para o aprofundamento de novas pesquisas, têm-se sugestões como um estudo maior nos aspectos sociais e ambientais, sem realçar tanto o econômico, ou mesmo um estudo sobre como as organizações evoluíram depois da adoção dessas práticas.

## REFERÊNCIAS

ACSELRAD, Henri. Discursos da Sustentabilidade Urbana. **Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais**. n. 1. Maio, 1999. Disponível em: <<http://www.anpur.org.br/revista/rbeur/index.php/rbeur/article/view/27>>. Acesso em: 20 de Julho de 2014.

Ampla (2008). **Relatório anual de Sustentabilidade 2008**. Disponível em: <[http://www.ampla.com/media/84297/relat%C3%B3rio%20anual%20de%20sustentabilidade\\_2008.pdf](http://www.ampla.com/media/84297/relat%C3%B3rio%20anual%20de%20sustentabilidade_2008.pdf)> Acesso em: 08 de janeiro de 2015.

ANDRADE, Raquel Barros *et al.* \_\_\_\_\_. **Análise da sustentabilidade municipal: uma aplicação do Barometer of Sustainability em Campina Grande PB**. Cap. 10. p. 322-323.

ALMEIDA, Fernando. **O Bom Negócio da Sustentabilidade**. p. 28 -33. 2002. Disponível em: <<http://www.fernandoalmeida.com.br/Livros/livro-fernando-almeida-sustentabilidade.pdf>> Acesso em: 29 de Julho de 2014.

ATAÍDE, Gesinaldo Cândido (Org). **Desenvolvimento Sustentável e Sistemas de Indicadores de Sustentabilidade**. Formas de Aplicações em contextos geográficos diversos e contingências específicas. Campina Grande: ed. da UFCG, 2010.

MARTINS, Maria de Fátima *et al.* \_\_\_\_\_. **Índices de desenvolvimento sustentável para localidades: uma proposta metodológica de construção de análise**. Cap. 1. p. 27.

BANDEIRA, Mariana Lima *et al.* As Dimensões Múltiplas do Comprometimento Organizacional: um estudo na ECT/MG. **Rev. adm. contemp.** vol.4 no.2 p.4 Curitiba May/Aug. 2000. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552000000200008&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552000000200008&script=sci_arttext)>. Acesso em: 20 de Janeiro de 2015.

CAVALCANTI, Clovis. **Meio Ambiente, Desenvolvimento Sustentável e Políticas Públicas**. p. 11 , 1997 . Disponível em: <[http://www.institutoembratel.org.br/cursos/curso\\_instituto/site/pdf/meio\\_ambiente.pdf](http://www.institutoembratel.org.br/cursos/curso_instituto/site/pdf/meio_ambiente.pdf) >. Acesso em : 19 de Junho de 2014.

Ceulose Irani S.A. (2009). **Relatório de Sustentabilidade 2009**. Disponível em: <[http://www.irani.com.br/uploads/relatorio\\_sustentabilidade/883dcd6ae409ff9767f6aa89dbe749d91e8f0db5.pdf](http://www.irani.com.br/uploads/relatorio_sustentabilidade/883dcd6ae409ff9767f6aa89dbe749d91e8f0db5.pdf)>. Acesso em: 5 de janeiro de 2015.

Coelce (2008). **Relatório anual de Sustentabilidade 2008**. Disponível em: <[http://www.endesabrazil.com.br/sust3/coelce/relatorio\\_coelce.pdf](http://www.endesabrazil.com.br/sust3/coelce/relatorio_coelce.pdf)> Acesso em: 07 de janeiro de 2015.

COELHO, Ana Lúcia de Araújo Lima. Coerência entre o Discurso Institucional e o Discurso Midiático sobre a Sustentabilidade. **RGSA – Revista de Gestão Social e Ambiental**. Set. – Dez. 2010, v.4, n.3, p.70-89. Disponível em: <<http://www.revistargsa.org/rgsa/article/view/329/115>>. Acesso em : 20 de Novembro de 2014.



EDUARDO, José Malta de Sá Brandão *et al.* **Gestão de Riscos**. 2008, p.4. Disponível em: <<http://dainf.ct.utfpr.edu.br/~maziero/lib/exe/fetch.php/ceseg:2008-sbseg-mc1.pdf>>. Acesso em: 01 de Fevereiro de 2015.

EDP Energias do Brasil (2009). Relatório anual 2009. Disponível em: <[http://www.edp.com.br/conheca-edp/relatorios/Documents/RA\\_2009.pdf](http://www.edp.com.br/conheca-edp/relatorios/Documents/RA_2009.pdf)>. Acesso em: 10 de Janeiro de 2015.

Even (2008). **Relatório de Sustentabilidade 2008**. Disponível em: <[http://www.even.com.br/relatorio2008/even\\_ra\\_2008.pdf](http://www.even.com.br/relatorio2008/even_ra_2008.pdf)>. Acesso em: 08 de janeiro de 2015.

FERNANDES, Ana Cláudia Terence *et al.* As particularidades das pequenas Empresa no Planejamento Estratégico: A elaboração de um roteiro prático. **Anais do II EGEPE**, p. 549-602, Londrina/PR, Novembro/2001 (ISSN 1518-4382). Disponível em: <<http://www.cin.ufpe.br/hermano/cursos/si/artigos/pequenas-empresas-planejamento-estrategico.pdf>> Acesso em: 05 de Fevereiro de 2015.

FERRAZ, Martins *et al.* Evolução do conceito de sustentabilidade: Um ensaio bibliométrico. **Relatórios de pesquisa em engenharia de produção. Universidade Federal Fluminense**. v.10 n.4, 2010. Disponível em: <[http://www.producao.uff.br/conteudo/rpep/volume102010/RelPesq\\_V10\\_2010\\_04.pdf](http://www.producao.uff.br/conteudo/rpep/volume102010/RelPesq_V10_2010_04.pdf)>. Acesso em : 30 de Julho de 2014.

FERREIRA, LF *et al.* **SEGET – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**. Indicadores de sustentabilidade empresarial: uma comparação entre os indicadores do balanço social IBASE e relatório de sustentabilidade segundo diretrizes da *glocal reporting initiative* GRI. p.2. Disponível em: <[http://info.aedb.br/seget/artigos09/445\\_445\\_Contabilidade\\_social\\_REV.seget\[2\].pdf](http://info.aedb.br/seget/artigos09/445_445_Contabilidade_social_REV.seget[2].pdf)>. Acesso em: 10 de Julho de 2014.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI). **Séries de Aprendizagem da GRI, 2012**. p. 19. Disponível em: <<http://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Portuguese-Starting-Points-2-.1.pdf>>. Acesso em: 02 de Junho de 2014.

GONÇALVES, Helena. A sustentabilidade nas organizações. **As diretrizes da GRI**. Práticas e cerramentos da sustentabilidade. UCP – FEG. 2008. Disponível em: <[http://www2.apcer.pt/arq/fich/Helena\\_Gon\\_alves\\_UCP\\_FEG.pdf](http://www2.apcer.pt/arq/fich/Helena_Gon_alves_UCP_FEG.pdf)>. Acesso em: 30 de Julho de 2014.

GONSALVES, Elisa Pereira. **Conversa Sobre Iniciação à Pesquisa Científica**. Campinas, SP: Ed. Alínea, 4 ed. 2005. p. 34 – 68.

INSTITUTO BRASILEIRO GOVERNANÇA CORPORATIVA. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/inter.php?id=18161/governanca-corporativa>> . Acesso em: 28 de Novembro de 2014.

Itaú (2009). **Relatório anual de Sustentabilidade 2009**. Disponível em: [https://www.itaubr.com.br/\\_arquivosstaticos/RAO/PDF/PT/RAO2009.pdf](https://www.itaubr.com.br/_arquivosstaticos/RAO/PDF/PT/RAO2009.pdf) >. Acesso em: 09 de janeiro de 2015.

LIGTERINGEN, Ernst. *et al.* **Desenvolvimento Sustentável 2012-2050.** Visão, Rumos e Contradições. São Paulo: Elsevier ed. LTDA, 2012. p. 15. cap. 02.

Light (2009). **Relatório de Sustentabilidade 2009.** Disponível em: [https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/5514/original/Relat\\_rio\\_de\\_Sustentabilidade\\_2009\\_LIGHT\\_SA.pdf?1277500143](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/5514/original/Relat_rio_de_Sustentabilidade_2009_LIGHT_SA.pdf?1277500143). Acesso em: 09 de janeiro de 2015.

LIMA, Gustavo da Costa. O discurso da sustentabilidade e suas implicações para a educação. **Ambiente e Sociedade.** v. VI. p. 100-101. n. 2. Jul/Dez. 2003. Disponível em: [http://www.mma.gov.br/port/sdi/ea/deds/arqs/gustlima\\_ambsoc.pdf](http://www.mma.gov.br/port/sdi/ea/deds/arqs/gustlima_ambsoc.pdf). Acesso em: 20 de Julho de 2014.

LUIZ, Márcio Amadeo. **Análise comparativa do modelo de balanço social proposto pelo IBASE com o Relatório de Sustentabilidade Global Reporting Initiative.** p. 7. João pessoa, PB 2005. Disponível em: <http://tcc.bu.ufsc.br/Contabeis294275>. Acesso em: 28 de Janeiro de 2015.

MAURA, Maria Cezario *et al.* **Linguística Centrada no Uso.** Copyright. P.06. Rio de Janeiro, 2013. Disponível em : <https://books.google.com.br/books?id=AKwQBAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-BR#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 12 de fevereiro de 2015.

MENDES, Maria Luiza Texeira *et al.* **Valores Organizacionais e Criação do Conhecimento Organizacional Inovador.** Curitiba, 2009. p. 43. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/rac>. Acesso em: 05 de fevereiro de 2015.

MENDES, Tereza. Desenvolvimento Sustentável, 2011. **Pontifícia Universidade Católica de Goiás.** p.1. Disponível em: <http://professor.ucg.br/siteDocente/admin/arquivosUpload/15924/material/Questionario-DESENVOLVIMENTOSUSTENTAVEL.pdf>. Acesso em: 02 de Junho de 2014.

MEZZOMO, Tânia Margarete Keinert. **Sustentabilidade:** Caminho ou utopia? Rev. Adm. Contemp. Vol. 12 no.2 Curitiba, Apr/June 2008, (CEPEAD/FACE/UFMG).

MIRANDA, de Simão. Metodologia Científica. **Os Caminhos do Saber.** Pesquisa e Método. 2011. p.15, p.65. Disponível em: <http://blog.fimes.edu.br/gildomar/files/2011/08/7299971-Pesquisa-e-Metodo.pdf>. Acesso em: 31 de Julho de 2014.

MOORE, Stephens. As Vantagens de ser uma Empresa Sustentável. MS Brasil. 2010, p.01. Disponível em: <http://msbrasil.com.br/blog/empresarial/133/>. Acesso em: 18 de fevereiro de 2015.

MOURA, Anna Karla Cavalcanti. **O mito do desenvolvimento sustentável da atividade turística:** Uma análise crítica das teorias da sustentabilidade, das políticas e do discurso oficial do turismo na Paraíba. João Pessoa, p. 13-15.

MUNCK, L; GALLELI, D; SOUZA, R. SIMPOI. ANAIS. **Sustentabilidade Organizacional:** Uma análise a partir da institucionalização de práticas eco eficientes. Universidade Estadual de Londrina. p. 3-16. Londrina, 2010. Disponível em: [http://www.simpoi.fgvsp.br/arquivo/2010/artigos/E2010\\_T00183\\_PCN58078.pdf](http://www.simpoi.fgvsp.br/arquivo/2010/artigos/E2010_T00183_PCN58078.pdf). Acesso em: 30 de Julho de 2014.

NAGATA, Marcelo *et al.* **Desenvolvimento Sustentável e Responsabilidade Social Corporativa**. É possível ser Sustentável? Caso MAPFRE S.A. p.05. 2010. Disponível em: <<http://www.rumosustentavel.com.br/desenvolvimento-sustentavel-e-responsabilidade-social-corporativa-e-possivel-ser-sustentavel-caso-mapfre-s-a/>>. Acesso em: 21 de fevereiro de 2015.

Natura Cosméticos (2009). **Relatório anual Natura 2009**. Disponível em: <[http://www.relatoweb.com.br/natura/13/sites/default/files/ranatura\\_versaoCompleta\\_2009\\_port.pdf](http://www.relatoweb.com.br/natura/13/sites/default/files/ranatura_versaoCompleta_2009_port.pdf)>. Acesso em: 4 de janeiro de 2015.

OLIVEIRA, Borin Priscila Claro et al. Entendendo o Conceito de Sustentabilidade nas Organizações, **Revista ADM**, v. 43, n. 4, p. 289-300, out/nov/dez/ 2008. Disponível em: <[http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num\\_artigo=1354](http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num_artigo=1354)>. Acesso em: 30 de Maio de 2014.

PAULO, R.; SOUZA, A.C; BITTENCOURT, R. As Práticas de Gestão Ambiental nas Empresas, **XI Salão de Iniciação Científica PUCRS**, 2009, p.1808-1809. Disponível em: <[http://www.pucrs.br/edipucrs/XISalaoIC/Ciencias\\_Sociais\\_Aplicadas/Administracao/84416-RUANAPAULO.pdf](http://www.pucrs.br/edipucrs/XISalaoIC/Ciencias_Sociais_Aplicadas/Administracao/84416-RUANAPAULO.pdf)>. Acesso em: 02 de Junho de 2014.

PITTA, Tercia de Tasso Moreira *et al.* O conceito do desenvolvimento sustentável. The Concept of Sustainable Development. **Revista Terceiro Setor**. v. 2, n. 1, 2008. Disponível em: <<http://revistas.ung.br/index.php/3setor/article/viewFile/399/484>>. Acesso em: 30 de Julho de 2014.

PORTO, Gabriella. **Análise do Discurso**. p. 1. Disponível em: <<http://www.infoescola.com/linguistica/analise-do-discurso/>>. Acesso em: 19 de Julho de 2014.

PRODANOV, C., FREITAS, E. Métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. **Universidade FEEVALE**. 2 ed. Novo Hamburgo – RS. p. 14-70. 2013. Disponível em: <<http://docente.ifrn.edu.br/valcinetemacedo/disciplinas/metodologia-do-trabalho-cientifico/e-book-mtc>>. Acesso em: 18 de Julho de 2014.

PUC Rio. **Discurso e Linguagem**. cap. 3 p. 56-86. Disponível em: <[http://www2.dbd.puc-rio.br/pergamum/tesesabertas/0210387\\_06\\_cap\\_03.pdf](http://www2.dbd.puc-rio.br/pergamum/tesesabertas/0210387_06_cap_03.pdf)>. Acesso em: 29 de Julho de 2014.

QUINTILIANO, Jane G. Silva. **Gênero Discursivo e Tipo Textual**. p.8. 2012. Disponível em: <[http://www.pucmg.br/imagetdb/mestrado\\_doutorado/publicacoes/PUA\\_ARQ\\_ARQUI20121016140708.pdf](http://www.pucmg.br/imagetdb/mestrado_doutorado/publicacoes/PUA_ARQ_ARQUI20121016140708.pdf)>. Acesso em: 03 de Fevereiro de 2015.

**REVISTA**, Amazônica Legal de estudos sócio-jurídico-ambientais. ed. UFMT. n. 2, n. 3, p. 101. Cuiabá, 2008. Disponível em: <<http://200.129.241.80/ppgda/arquivos/img-conteudo/files/Revista3.pdf>>. Acesso em: 30 de Julho de 2014.

Sabesp - Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo (2009). **Relatório de Sustentabilidade 2009**. Disponível em: <[http://site.sabesp.com.br/uploads/file/sociedade\\_meioamb/RS\\_2009\\_Portugues.pdf](http://site.sabesp.com.br/uploads/file/sociedade_meioamb/RS_2009_Portugues.pdf)>. Acesso em: 5 de Janeiro de 2015.

SANTOS, Aise Silva. Projeto: **O meio ambiente e a sustentabilidade**. 2012. Disponível em: <<http://www.portaleducacao.com.br/educacao/artigos/22285/projeto-o-meio-ambiente-e-a-sustentabilidade>>. Acesso em: 18 de Junho de 2014.

SASSO, Telma Cristiane de Lima; MIOTO, Regina Célia Tamasso. Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica. **Rev. Katál.** Florianópolis. v. 10. p. 38. 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rk/v10nspe/a0410spe>>. Acesso em: 31 de Julho de 2014.

SUSTAINABILITY LTD; FBDS; PNUMA, Rumo à Credibilidade 2010, **Global Reporters**, [S.l]: 2 ed., 2010. Disponível em: <[http://fbds.org.br/fbds/article.php3?id\\_article=928](http://fbds.org.br/fbds/article.php3?id_article=928)>. Acesso em: 30 de Maio de 2014.

TADEU, Silvio Luiz Bertoncello *et al.* A importância da Responsabilidade Social Corporativa com o fator de diferenciação. **FACOM**. nº 17. p.74. 2007. Disponível em: <[http://www.faap.br/revista\\_faap/revista\\_facom/facom\\_17/silvio.pdf](http://www.faap.br/revista_faap/revista_facom/facom_17/silvio.pdf)>. Acesso em: 21 de fevereiro de 2015.

TENERELLI, A; DULCILENI, G *et al.* LUIZ, Christian da silva (org). **Desenvolvimento Sustentável**. Um modelo analítico integrado e adaptativo. A educação e sua contribuição na garantia de sustentabilidade no processo de desenvolvimento. cap. VI. p. 119-124. Ed. Vozes LTDA. Petrópolis, RJ, 2006.

LUIZ, Christian da Silva (org). \_\_\_\_\_. **Proposta de um modelo de monitoramento e avaliação do desenvolvimento sustentável**. cap. I. p. 17.

BORGES, Carlos Machado *et al.* \_\_\_\_\_. **A sustentabilidade ambiental em questão**. cap. VII. p. 123.

BECKER, Alexandre *et al.* \_\_\_\_\_. **A dimensão cultural do desenvolvimento sustentável**. cap. II. p. 35.

ALVES, Gilberto Ribeiro. \_\_\_\_\_. **A questão espacial do desenvolvimento sustentável: características e delimitações**. cap. III. p. 50-52.

SANTANA, Ana Carolina. Educação Ambiental e as Empresas. **Um caminho para a Sustentabilidade**. Nº 24. Lavras, MG. 2008. Disponível em: <<http://www.revistaea.org/artigo.php?idartigo=573&class=21>>. Acesso em: 20 de fevereiro de 2015.

Vale (2009). **Relatório de Sustentabilidade 2009**. Disponível em: <<http://www.vale.com/PT/aboutvale/sustainability/links/LinksDownloadsDocuments/relatorio-de-sustentabilidade-2009.pdf>> Acesso em: 06 de janeiro de 2015.

VASCONCELOS, Paulo Filho *et al.* **Construindo Estratégias para Vencer!**. Um método prático, objetivo e testado para o sucesso da sua empresa. 15ª tiragem. Ed. Elsevier Ltda, 2001. p.73; p.213. São Paulo, SP.

VASCONCELOS, Virgínia Conceição Carneiro. A análise do discurso como instrumento de pesquisa para os estudos em sustentabilidade. **III Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade, EnEPQ. ANPAD**. P. 2-9. João Pessoa, PB. 2011. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EnEPQ81.pdf>>. Acesso em: 21 de Julho de 2014.

VÁZQUEZ, Gabriela Prego. Algunas Consideraciones Sobre El Discurso Institucional. **Universidade da Coruña**. p. 265-268, N° 9, 1998. Disponível em: <<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=897083>>. Acesso em: 18 de Junho de 2014.