



GeAS – Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade E-ISSN: 2316-9834
Organização: Comitê Científico Interinstitucional/ Editora Científica: Profa. Dra. Cláudia Terezinha Knies
Revisão: Gramatical, normativa e de formatação.
DOI: 10.5585/geas.v3i2.130

INDICADORES DE SUSTENTABILIDADE COMO INSTRUMENTOS DE GESTÃO: UMA ANÁLISE DA GRI, ETHOS E ISE

Recebido: 24/02/2014

Aprovado: 14/04/2014

¹Eduardo Augusto da Silva

²Otávio Bandeira De Lamônica Freire

³Filipe Quevedo Pires de Oliveira e Silva

RESUMO

A diversidade de indicadores que versam sobre assuntos próximos à sustentabilidade – a maioria deles foi desenvolvida por razões específicas: ambientais, econômicas, sociais e outros escopos, de forma que não podem ser considerados indicadores de sustentabilidade em si – é o reflexo de que o conceito ainda não atingiu um consenso universalmente aceito. O objetivo deste trabalho é analisar se os principais modelos e guias de avaliação das ações corporativas podem ser seguramente utilizados como critérios efetivos de certificação nos âmbitos da responsabilidade social corporativa (RSC) e da sustentabilidade, sem configurar estratégias reducionistas de promoção da imagem institucional e mercadológica. A metodologia de pesquisa utilizada neste trabalho foi pesquisa bibliográfica, coleta de dados secundários em compêndios digitais e análise dos relatórios dos modelos de avaliação de RSC e de sustentabilidade, tanto da experiência internacional quanto os que dizem respeito à perspectiva brasileira. Foram analisados os indicadores GRI, Ethos e ISE. Os resultados principais da análise indicam que, na determinação de políticas de gestão organizacional, deve-se tomar o cuidado de envolver toda a organização no sentido de cumprir as prerrogativas dos modelos de avaliação de RSC e de sustentabilidade, pois, além do alto custo que isso pode gerar e dos esforços físicos, estruturais e pessoais de toda a organização, não significa a efetiva convergência de empresa responsável ou (equivocadamente) sustentável.

Palavras-chaves: indicadores de responsabilidade social corporativa, indicadores de sustentabilidade, políticas de gestão organizacional.

¹ Faculdades ESAMC, Uberlândia/MGE-mail: br.edu.augusto@gmail.com

² Doutor em Gestão da Comunicação pela USP
Professor na Universidade Nove de Julho – UNINOVE, Brasil
E-mail: otaviofreire@uninove.br

³ Doutorando do PPGA/UNINOVE
Professor na Universidade Nove de Julho – UNINOVE, Brasil
E-mail: admquevedo@hotmail.com



INDICATORS OF SUSTAINABILITY AS TOOLS OF MANAGEMENT: AN ANALYSIS OF GRI, ETHOS, AND ISE

ABSTRACT

A range of indicators deals with issues around sustainability including environmental, economic, social and other scopes. However, these can not be considered indicators of sustainability itself. This reflects that the concept of sustainability has not yet reached a universally accepted definition. The purpose of this paper is to examine if the main models and guides for the evaluation of corporate actions can be safely used as effective criteria for certification in the fields of CSR and Sustainability, without using reductionist strategies to promote corporate image and marketing. The research methodology used was literature review, secondary data collection, and analysis in digital compendiums of reports of evaluation models for corporate social responsibility (CSR) and sustainability, both in

international experience and those that relate to the Brazilian perspective. We analyzed the indicators GRI, ETHOS, and ISE. The main results of the analysis indicate that, in determining policies for Organizational Management, companies should take care to involve the whole organization in meeting the prerogatives of the valuation models of CSR and Sustainability. Besides potential high costs and personal and physical efforts in organizations policies might not mean an effective transformation of the company into a socially responsible or sustainable one.

Key words: Indicators of Corporate Social Responsibility; Indicators of Sustainability; Policies Organizational Management.

INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD COMO HERRAMIENTAS DE GESTIÓN: UN ANÁLISIS DE GRI, ETHOS Y ISE

RESUMEN

La diversidad de los indicadores que tratan de temas cercanos a la sostenibilidad - ya que la mayoría de ellos fueron desarrollados por razones específicas: ambientales, económicos y sociales, pero no puede considerarse como indicadores de la sostenibilidad en sí mismo - es un reflejo de que el concepto no se ha alcanzado un consenso universalmente aceptado. El objetivo de este trabajo es analizar si los principales modelos y guías para la evaluación de las acciones de las empresas pueden utilizarse con seguridad como criterios de certificación vigentes en materia de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y Sostenibilidad, sin establecer estrategias reduccionistas de promoción de imagen institucional y mercadológica. La metodología de investigación utilizada en este trabajo era búsqueda bibliográfica, recopilación de datos secundarios, y análisis de los informes de

modelos de valoración de RSC y de sostenibilidad, tanto en la experiencia internacional, como en la perspectiva brasileña. Se analizaron los indicadores GRI, ETHOS y ISE. Los principales resultados del análisis indican que, en la determinación de políticas de gestión organizacional debe tomarse con cuidado de involucrar a toda la organización en sentido de cumplir las interrogativas de modelos de evaluación de RSC y de sostenibilidad, porque, además de los altos costos que puede generar, en los esfuerzos físicos, estructurales y personales de toda la organización, no significa la convergencia de la empresa responsable o [equivocadamente] sostenible.

Palabras clave: Indicadores de Responsabilidad Social Corporativa; Indicadores de sostenibilidad; Políticas de gestión de la organización.



1 INTRODUÇÃO

Uma nova ordem mundial, acompanhada pela crescente vigilância da sociedade por meio de mecanismos de avaliação das atividades das empresas, está exigindo posturas efetivamente diferenciadas das organizações de todos os setores e esferas. Alguns desses mecanismos são os indicadores de responsabilidade social corporativa e, mais recentemente, os indicadores de sustentabilidade, que parecem buscar respostas mais adequadas aos anseios de uma consciência social, muito assustada com o presente e o futuro do planeta.

Nesse sentido, as ações de responsabilidade social corporativa (RSC) e de sustentabilidade passaram a ser a ordem do dia. Com o pretexto de que demonstrações com vistas à sociedade civil permitiriam um posicionamento institucional eficaz perante a opinião pública, essas ações indicam posturas sob os preceitos de uma “ética economicista” que, segundo Weber (2004, p. 47), seria “a ‘ética social’ da cultura capitalista”, ou seja, agir perante a sociedade de forma a demonstrar um papel responsável e de índole inquestionável, que o torne respeitável e admirado.

Mas a correta utilização dos conceitos de RSC e de sustentabilidade exige posturas corporativas além da operação diária de exploração de recursos para obtenção de lucro, sob o risco de as organizações, como ocorre com boa parte delas, serem vistas como meras hasteadoras da bandeira de empresa sustentável como justificativa para utilizar os selos de reconhecimento pela causa em suas ações de comunicação.

As práticas adotadas pelas organizações, nesse sentido, ainda estão no campo da retórica, falando-se muito e agindo pouco, visto que as atividades realizadas para lidar com as demandas sociais se resumem em políticas de comunicação corporativa, especificamente, de Relações Públicas com os *stakeholders*, de *lobby* junto aos governos e da corrida por premiações de *glamour* promocional para atender a metas qualitativas de comunicação institucional: a comunicação pela sustentabilidade.

No intuito de definir parâmetros éticos, foram e estão sendo desenvolvidos modelos de prestação de contas das atividades corporativas. Por meio deles, pretende-se que a sociedade e o

mercado assumam o papel de auditores do processo e da transparência dos resultados sociais alcançados. Todos os modelos usam relatórios periódicos que resultam em prêmios anuais dados às organizações que tenham os melhores desempenhos, segundo seus formatos. No entanto, todos os modelos adotados, em detrimento dos demais, têm limitações metodológicas que colocam em risco sua própria escolha como cancela às políticas de comunicação organizacional.

Dessa forma, o objetivo deste trabalho é analisar se os principais modelos e guias de avaliação das ações corporativas podem ser seguramente utilizados como critérios efetivos de certificação nos âmbitos da RSC e da sustentabilidade, sem configurar estratégias reducionistas de promoção da imagem institucional e mercadológica. Para isso, foi realizada pesquisa bibliográfica, coleta de dados secundários em compêndios digitais e análise dos relatórios dos modelos de avaliação de RSC e de sustentabilidade. Com os resultados obtidos, contribui-se ao corpo de conhecimento atual ao se demonstrar que, em função da diversidade de variáveis e temas que a sustentabilidade envolve, a utilização irrestrita dos atuais relatórios é, no mínimo, questionável. As margens para a subjetividade e julgamento de valores ficam abertas para avaliação de especialistas desatentos, indicando a real necessidade de coordenadas mais claras e de comum acordo.

2 ORIGENS E EVOLUÇÕES DOS INDICADORES DE SUSTENTABILIDADE

As raízes do que poderiam vir a ser denominados indicadores de sustentabilidade tiveram como campo mais propício as disciplinas científicas de economia e ecologia. Mas, a princípio, eram definidos para justificar a análise em perspectivas macro, com foco em políticas públicas. Durante mais de uma década e meia depois de 1972, pouquíssimos trabalhos científicos no sentido de desenvolver indicadores foram realizados. O mais importante deles surgiu em 1989, tido como a primeira grande virada (Veiga, 2010), e foi o Índice de Bem-estar Econômico Sustentável de Herman E. Daly.

A ideia de desenvolver indicadores específicos para sustentabilidade surgiu na Eco



92, por meio da Agenda 21. Em seu capítulo 8, fica expressa a necessidade de desenvolver indicadores de sustentabilidade, já que índices como o Produto Nacional Bruto (PNB) e o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), além de outras medições de recursos, deixaram de ser suficientes (Marzall & Almeida, 2000; Siche, Agostinho, & Ortega 2007; MMA, 2010). A Agenda 21 orienta expressamente que os “países devem desenvolver sistemas de monitoramento e avaliação do avanço para o desenvolvimento sustentável adotando indicadores que meçam as mudanças nas dimensões econômica, social e ambiental” (MMA, 2010, p. 4).

Porém, a partir da Eco 92, houve uma proliferação de indicadores tão intensa que gerou mais confusão que orientação para quem quisesse se embrenhar na “onda” da sustentabilidade. Se, no âmbito macro, começaram a ocorrer dificuldades para o atendimento das novas demandas para o poder público e as nações, não seria diferente para os indicadores voltados especificamente para as organizações.

A diversidade de indicadores relacionados à sustentabilidade é um reflexo de que o conceito ainda não atingiu um consenso universalmente aceito. A maioria deles foi desenvolvida por razões específicas: ambientais, econômicas, sociais ou outros escopos, fazendo com que não seja possível considerá-los indicadores de sustentabilidade em si, segundo o modelo *triple bottom line*. Sendo assim, a comparabilidade e a acessibilidade entre eles é um exercício que exige critérios claros, mas que permite o desenvolvimento constante de indicadores de qualidade.

Siche et al. (2007) advertem que a adoção de um índice de sustentabilidade implica a utilização de ferramentas que quantifiquem os fenômenos mais importantes quanto às abordagens desejadas e expliquem como é a lógica aplicada no método. Os autores ressaltam a diferença existente entre indicadores e índices, salientando que numa análise superficial os dois têm o mesmo significado. A confusão pode ser desfeita quando se caracteriza o índice como um valor agregado final que tem significado e, para o procedimento de cálculo de sua composição, podem ser adotados vários indicadores.

Para Bellen (2007), a necessidade de indicadores com certo grau de agregação é imprescindível. As informações devem ser agregadas, mas os dados devem ser

estratificados em termos de grupos sociais, setores industriais ou distribuição espacial. Na concepção de um índice, os diferentes indicadores que o compõem devem ser ponderados. Em função da necessidade de compreender e monitorar as tendências, a indicação do peso ou ponderação para aspectos ambientais e sociais é mais complexa. Por exemplo, a avaliação de sustentabilidade precisa ser holística para relacionar seus indicadores, representando diretamente as propriedades do sistema total e não apenas elementos e interconexões dos subsistemas.

Um dos fatores mais importantes que podem determinar a significância ou não de um índice ou indicador é a sua legitimidade perante o público usuário. Ao consolidar e mensurar as informações, o objetivo dos indicadores é ser claro, de fácil entendimento. “Os indicadores são de fato um modelo da realidade, mas não podem ser considerados a própria realidade, entretanto devem ser analiticamente legítimos e construídos dentro de uma metodologia coerente de mensuração” (Bellen, 2007, p. 45).

Portanto, a solução adequada para medir a sustentabilidade do desenvolvimento depende do método adotado, mas não garante sua perfeita mensuração. “Essa cegueira sobre as possibilidades futuras de formas sustentáveis de organização social só poderá diminuir com o aperfeiçoamento das metodologias científicas voltadas à montagem de cenários” (Veiga, 2006, p. 149). Dessa forma, a cobrança por sistemas de indicadores adequados vem crescendo a cada dia, tendo em vista que as organizações e diversos atores sociais estão em constantes embates sobre o que devem medir e quais as tomadas de decisões adequadas a partir das informações provenientes do método adotado.

3 PRINCIPAIS INDICADORES E SUAS LIMITAÇÕES

Neste ponto, não se pretende esgotar o assunto, mas apenas apresentar uma parcela importante dentre a vasta gama de indicadores de sustentabilidade, de RSC e afins, sendo tratados aqueles que representam o universo dos elementos mais significativos do cenário brasileiro: Global Reporting Initiative (GRI), por ser o mais amplamente aceito e utilizado no mundo e referência para o Brasil; indicadores do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (Instituto Ethos), por ser o modelo mais



popular e mais utilizado no país; e Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da Bolsa de Mercadorias e Futuros e Bolsa de Valores de São Paulo (BM&FBOVESPA), o mais recente no país e que vem se consolidando como uma ferramenta comparativa para o desempenho das empresas listadas na BM&FBOVESPA.

Tanto na perspectiva micro (organizacional) quanto na macro (local, regional ou global), a gestão socioambiental exige provimento de informações e ferramentas de mensuração do desempenho das atividades implementadas. Isso exerce uma pressão cada vez maior nos indicadores como fonte de informação e de tomada de decisões.

3.1 PERSPECTIVA INTERNACIONAL

Em 1968, a França desenvolveu o primeiro trabalho de balanço socioeconômico – Sociétés Coopératives Ouvrières –, inaugurando uma série de tentativas de avaliação com o objetivo de medir o que hoje se entende por desempenho corporativo no campo social. Pode-se afirmar que surgia ali o primeiro esboço de um modelo de Balanço Social. Desse trabalho culminou, em 1977, segundo Zarpelon (2006, p. 6), a “promulgação da primeira lei nacional [francesa] que obriga as empresas a realizar balanços periódicos para avaliar o desempenho social”.

Outro modelo que se tornou um dos mais importantes é de origem norte-americana. Foi gerado a partir da experiência de grupos de trabalhos que incluíam especialistas e representantes de *stakeholders* – Council on Economics Priorities Accreditation Agency (CEPAA), organização não governamental, atualmente chamada Social Accountability International (SAI). Elaborado em outubro 1997, o Social Accountability 8000 (SA8000) passou a ser a primeira certificação global com foco na responsabilidade social de empresas (Soratto, Morini, Almeida, Knabben, & Varvakis, 2006). O SA8000 é um sistema de auditoria similar ao ISO 9000, oferece certificação internacional para diferentes países, culturas e religiões e está estruturado em nove elementos básicos: trabalho infantil, trabalho forçado, saúde e segurança, liberdade de associação e direito à negociação coletiva, discriminação, práticas disciplinares, horários de trabalho, remuneração e sistema de gestão. Essa certificação baseia-se em diretrizes

internacionais de direitos humanos para assegurar condições dignas de trabalho (Alledi & Quellas, 2002). Contudo, tem limitações, tendo em vista que foca apenas na garantia de direitos fundamentais dos trabalhadores e é mais adaptável às empresas que têm centro de compra e processos produtivos industriais.

Em setembro de 2009, foi criada, pelo então presidente francês Nicolas Sarkozy, a Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress (Comissão sobre a medição do desempenho econômico e progresso social). Presidida pelo Professor Joseph E. Stiglitz, da Universidade de Columbia, tem como Conselheiro Presidente o Professor Amartya Sen, da Universidade de Harvard, e como Coordenador da Comissão o Professor Jean-Paul Fitoussi, do Institut d'Etudes Politiques de Paris e presidente do Observatoire Français des Conjonctures Economiques (OFCE) (Stiglitz, Sen & Fitoussi, 2009). Para Veiga (2010), o relatório dessa comissão é o divisor de águas, sendo considerado a segunda grande virada dos indicadores, pois permite discutir sobre indicadores de sustentabilidade de forma diferenciada dos demais apresentados nos últimos 40 anos, colocando em seus devidos lugares assuntos sobre desempenho econômico, qualidade de vida (ou bem-estar) e sustentabilidade do desenvolvimento.

O modelo mais propagado e utilizado no mundo é o da GRI, uma organização baseada em uma grande rede *multistakeholder* de milhares de especialistas em dezenas de países, que participam de grupos de trabalho que, segundo a própria instituição, foram pioneiros no desenvolvimento do relatório de sustentabilidade. Os participantes são provenientes de organizações globais, órgãos de governo, sociedade civil, trabalhadores, acadêmicos e instituições profissionais que usam as orientações da GRI para relatar, para ter acesso às informações em relatórios baseados na GRI ou, ainda, para contribuir no desenvolvimento da estrutura do relatório de outras maneiras, tanto formal como informal (GRI, 2010). Alertando que o desenvolvimento sustentável exige, constantemente, escolhas inovadoras e novas formas de pensar, os autores da GRI apostam no conhecimento e na tecnologia para contribuição do crescimento econômico e solução dos riscos e danos que esse crescimento traz à sustentabilidade das relações sociais e do meio ambiente. São



desafios que as organizações devem enfrentar em relação aos impactos de suas operações, produtos, serviços e atividades sobre as economias, as pessoas e o planeta (GRI, 2006).

Tanto na declaração de um dos princípios para assegurar a qualidade do relatório – equilíbrio –, quanto na descrição do perfil da organização, a GRI sugere que a organização relatora apresente os principais impactos negativos e os riscos inerentes ao negócio. Isso implica dizer que os passivos (sejam eles trabalhistas, ambientais, sociais ou econômicos) devem ser devidamente apresentados. Mas não fica claro se é obrigatório falar dos passivos de datas anteriores a dois anos da data do relatório.

O Protocolo de Limite da GRI orienta como determinar as entidades que sofrem algum tipo de influência ou impacto da organização relatora, que pode ser incluído no relatório. Mas, da mesma forma que não há uma determinação clara sobre a obrigatoriedade de demonstrar passivos de anos anteriores da empresa relatora, o Protocolo de Limite da GRI não estabelece a obrigatoriedade da inclusão de, por exemplo, grupos, comunidades e consumidores que porventura tenham sofrido algum impacto negativo em suas vidas causado pela empresa relatora. Há margens folgadas para camuflagem.

Yanaze e Augusto (2008) apresentam outras limitações da GRI: as empresas não precisam preencher todos os indicadores prescritos no documento (são 79 no total). Há a indicação, mas não a obrigatoriedade, do uso de instituições independentes externas para emissão de um parecer acerca das informações relatadas pela empresa que preenche o relatório. E as empresas relatoras podem se autodeclarar dentro de um nível de aplicação e podem estampar o selo correspondente ao nível (A, B ou C) nos documentos, levando os usuários que tenham acesso aos resultados a uma falsa noção, visto que devem ter o aval final da GRI para posterior publicação oficial. Apesar de a adesão às diretrizes da GRI ser voluntária, gratuita e de livre acesso, a GRI cobra uma taxa para examinar o nível de aplicação.

Almeida (2007) aponta ainda que existem críticas sobre o formato generalista dos relatórios baseados nas diretrizes da GRI, bem como indica a falta de atualização contínua dos indicadores, considerando que a sustentabilidade é uma área de trabalho e de conhecimento em permanente evolução.

Somam-se a essas falhas certa falta de densidade dos dados materiais. Outro questionamento do mercado se refere ao fato de os indicadores não estarem conectados ao cotidiano da gestão empresarial, o que obrigaria as empresas a trabalhar com dois conjuntos de indicadores: um para a utilização no relatório e outro para a gestão diária.

3.2 PERSPECTIVA BRASILEIRA

No Brasil, o primeiro modelo que alcançou uma considerável aceitação foi o Balanço Social do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (Ibase), publicado anualmente numa espécie de demonstrativo contábil. O indicador reúne um conjunto de informações sobre projetos, benefícios e ações sociais dirigidas aos *stakeholders* da organização. Uma de suas deficiências é que não há a possibilidade de demonstrar paralelamente, no relatório, os direitos em relação às obrigações, como se faz no balanço patrimonial de qualquer organização. O formulário e sua análise não levam em conta as ações corporativas que possam gerar impactos negativos e nem contemplam os malefícios oriundos do consumo de seus produtos ou serviços. Assim, o modelo de formulário do balanço social dá margens para que a organização camufle possíveis desníveis e, portanto, sua dívida social em relação às suas ações operacionais (Yanaze & Augusto, 2008).

A Escala Akatu foi desenvolvida pelo Instituto Akatu, uma organização não governamental criada com a finalidade de educar e mobilizar a sociedade para o consumo consciente. A escala pode ser utilizada por empresas de diferentes tipos e portes e também para medir o perfil de consciência do consumo individual (Akatu, 2010). Segundo Yanaze e Augusto (2008), a classificação da empresa na Escala Akatu não é uma certificação, mas sim um instrumento de organização e comparação das práticas de responsabilidade social corporativa por meio de um conjunto de 60 referências, divididas em 17 temas que resultam numa escala de quatro categorias que vai de “zero akatus” a “três akatus”. Como ponto crítico, a Escala Akatu não caiu no gosto dos consumidores brasileiros como um instrumento de auxílio nas avaliações das organizações socialmente responsáveis. Ainda serve como um referencial, no entanto carece de reavaliação e



atualização mais pontual (Augusto & Takimura, 2010).

O Indicador Ethos é um modelo de avaliação proveniente do Instituto Ethos, um polo de organização de conhecimento, troca de experiências e desenvolvimento de ferramentas para auxiliar as empresas a analisar suas práticas de gestão, além de aprofundar seu compromisso com a responsabilidade social e o desenvolvimento sustentável. O Instituto desenvolveu os Indicadores Ethos de Responsabilidades Social Empresarial, os quais representam o esforço em oferecer às empresas uma ferramenta que auxilie no processo de aprofundamento de seu comprometimento com a RSC e com o desenvolvimento sustentável. Estruturados em forma de questionário, os Indicadores Ethos são vistos como um importante instrumento de conscientização, aprendizado e monitoramento da RSC (IERSE, 2007). Porém, os Indicadores Ethos enfrentam limitações como: a) a maioria das empresas do país não os utiliza por desconhecimento, desconfiança ou por não acreditar no modelo; b) os conceitos de responsabilidade social e desenvolvimento sustentável ainda estão mais no campo ideológico e da propaganda de “empresa cidadã” que no campo da práxis efetiva; e, mais importante, c) no modelo, especificamente nas questões quantitativas, fica impossível descontar os valores que dizem respeito às ações de amenização de práticas passadas quanto à agressão ambiental, discriminação racial, sexual ou qualquer outra quebra dos direitos humanos, e de vendas de produtos ou serviços que algum dia tenham ocasionado ameaças à saúde dos clientes ou do público. Em outras palavras, não contempla uma ficha com o retrato real da organização e de suas práticas passadas duvidosas e impactantes à sociedade (Yanaze & Augusto, 2008).

O ISE da BM&FBOVESPA é uma proposta semelhante aos Dow Jones Sustainability Indexes da Bolsa de Nova York. Diante de um cenário em que os investidores procuram as bolsas para maximizar seus ganhos nas melhores ações do mercado, passou-se a acreditar que as empresas que investem na sustentabilidade estariam mais preparadas para enfrentar riscos econômicos, sociais e ambientais e, portanto, ofereceriam possibilidades de maiores retornos nas suas diversas operações, com consequente valorização dos rendimentos para os acionistas. O Centro de Estudos em Sustentabilidade

(GVces) da Fundação Getúlio Vargas desenvolveu um questionário para aferir o desempenho das companhias emissoras das 200 ações mais negociadas da BM&FBOVESPA. Para analisar as respostas das companhias, utiliza-se uma ferramenta estatística chamada análise de *clusters*, que identifica grupos de empresas com desempenhos similares e aponta o grupo com melhor desempenho geral. Desse grupo, compõem a carteira final do ISE no máximo 40 empresas, após aprovação do Conselho da BM&FBOVESPA (BM&FBOVESPA, 2010). Relativamente novo no cenário nacional, o ISE ainda é pouco difundido, principalmente para os públicos envolvidos com as organizações que fazem parte do índice. Soma-se a esse limitador a imposição de que só fazem parte do ISE as organizações que tiverem ações negociadas na BM&FBOVESPA, tendo, portanto, o foco para empresas de grande porte (BM&FBOVESPA, 2010).

4 METODOLOGIA

A metodologia de pesquisa utilizada neste trabalho foi pesquisa bibliográfica, coleta de dados secundários em compêndios digitais e análise dos relatórios dos modelos de avaliação de RSC e de sustentabilidade. Para desenvolver as premissas para a comparação e análise dos três modelos selecionados (GRI, Ethos e ISE), este trabalho faz uso das orientações de Elkington (2001), bem como de algumas das recomendações do relatório final da Comissão sobre a medição do desempenho econômico e progresso social (Stiglitz, Sen & Fitoussi, 2009), para construir um modelo de comparação dos indicadores de sustentabilidade, que acabou dando origem ao Índice de Sustentabilidade Responsável (ISR).

A escolha de Elkington (2001) justifica-se pelo seu pioneirismo, além de ser referência para a maioria dos indicadores e das premissas pedagógicas do seu modelo *triple bottom line*, largamente utilizadas e disseminadas pelo mundo todo, mas que permanecem oferecendo desafios para as organizações que se dispõem a investir na busca pela sustentabilidade. O autor ofereceu uma proposta de auditoria da sustentabilidade a partir de sete grupos, com seus respectivos questionamentos sob a forma de “novos paradigmas”, compondo um total de 39 passos de orientação e análise.



A segunda escolha, a da Comissão (Stiglitz, Sen & Fitoussi, 2009), justifica-se pela seriedade e diferenciação em relação à forma de utilizar os indicadores. Espera-se que, para os indicadores monetários, o foco deva ser estritamente econômico; aspectos propriamente ambientais da sustentabilidade devem ser acompanhados pelo uso de indicadores físicos bem definidos, como densidade, porosidade do solo, estabilidade de agregados, textura e compactação; e deve haver critérios que garantam ao modelo ISR o atendimento ao Princípio da Precaução: “no caso de haver risco de danos graves, irreversíveis, a ausência de absoluta certeza científica não deve servir de pretexto para adiar a adoção de medidas efetivas visando à prevenção da degradação do meio ambiente” (Laville, 2009, p. 31).

Como resultado, apresenta-se no Quadro 1 o modelo que foi denominado de ISR, que pode ser utilizado para auditar tanto as organizações em relação às suas atividades de responsabilidade social na busca pela sustentabilidade planetária, como, também, para avaliar a maioria dos índices e indicadores de desenvolvimento sustentável e RSC disponíveis no mercado.

Adiante, foram desenvolvidas detalhadamente as sete dimensões para o ISR.

- **1) Governança – GO:** os comitês e diretores passam a ter um papel central, deslocando o centro de gravidade das

Relações Públicas no atendimento aos *stakeholders* e suas necessidades.

- **2) Tempo – TE:** a organização deve respeitar o tempo “natural” do planeta em termos de recuperação ou renovação dos recursos utilizados e buscar o sincronismo com o tempo de produção.
- **3) Parcerias – PA:** os *stakeholders* querem ser tratados como parceiros. Quanto maior o respeito e a confiança mútuos, maiores as possibilidades de que a organização seja sustentável.
- **4) Tecnologia do ciclo de vida – TC:** a tecnologia deve promover a construção de operações que possam respeitar o ciclo de vida da natureza, e não do produto.
- **5) Transparência – TR:** a transparência como fator-chave para o direcionamento da sustentabilidade, buscando a contrapartida clara em relação à sociedade.
- **6) Valores – VR:** reavaliar novos valores no atendimento às questões sociais, éticas e ambientais.
- **7) Mercados – ME:** o centro de gravidade está se deslocando do mundo do governo para o mundo das empresas, tendo os mecanismos de mercado como condutores dos objetivos da sustentabilidade.

Quadro 1 – Índice de Responsabilidade Sustentável (IRS)

Dimensões	Critérios	Parâmetros
Governança corporativa	GO1	Foco dos comitês para a linha dos três pilares
	GO2	Equidade entre capital econômico, humano, social e natural
	GO3	Valorizar os ativos intangíveis
	GO4	Governança inclusiva de todos os níveis hierárquicos
	GO5	Processo de consulta <i>multistakeholder</i>
Tempo	TE1	Valorizar tempo mais longo possível
	TE2	Assegurar modo de operação restaurador, menos extrativo
	TE3	Estratégia de longo prazo
	TE4	Planejamento de situações sustentáveis
	TE5	Redução do uso de recursos não renováveis
Parcerias	PA1	Apoio às leis de regulamentação socioeconômico-ambientais
	PA2	<i>Stakeholders</i> como complementadores
	PA3	Simbiose em vez de subversão
	PA4	Lealdade sob condições de ganha-ganha
	PA5	Assumir responsabilidades
	PA6	Desenvolver grupos coordenados pela sustentabilidade
Tecnologia do ciclo de vida	TC1	Supervisão do ciclo de vida da natureza e não do produto
	TC2	Valor do cliente em todo o ciclo de vida
	TC3	Controle do produto do nascimento à morte



Dimensões	Critérios	Parâmetros
Transparência	TC4	Avaliação do ciclo de vida conforme a linha dos três pilares
	TC5	Foco na funcionalidade do produto
	TC6	Aplicação de métodos científicos para benefícios nos três pilares
	TR1	Relatórios abertos da linha dos três pilares
	TR2	Transparência como direito de saber e não uma necessidade
	TR3	Emoções e percepções (empatia)
Valores	TR4	Diálogo ativo em várias vias
	TR5	Publicar informações objetivas
	VR1	Cuidadoso com as questões comunitárias e locais
	VR2	Responsável por algo, para a supervisão ativa
	VR3	“Nós” no lugar de “eu”
Mercados	VR4	Diversidades (e não monoculturas)
	VR5	Sustentabilidade (e não crescimento)
	ME1	Internalização dos custos
	ME2	Vantagem competitiva no lugar de padrões de conformidade
	ME3	Consistência global e não local
	ME4	Comprometimento com melhores práticas para adição de valor
	ME5	Redirecionamento para o consumo sustentável
	ME6	Catalisar as discontinuidades como estratégia comercial
	Indicadores monetários	Foco estritamente econômico
	Indicadores físicos	Exclusivamente para os aspectos ambientais
	Princípio da precaução	Principalmente para indicadores de tecnologia do ciclo de vida

Fonte: Elaborado pelos autores com base em Elkington (2001).

Assim, em cada um dos três modelos (GRI, Ethos e ISE), por meio do ISR, é feita uma espécie de *check-list* dos 38 pontos, buscando construir parâmetros de comparação e análise no sentido de indicar qual deles estaria mais próximo do panorama da sustentabilidade, segundo os paradigmas de Elkington e da Comissão.

Para cada um dos critérios de cada dimensão do ISR, buscam-se os indicadores que possam responder às suas premissas. Como cada um dos três indicadores (GRI, Ethos e ISE) tem quantidades de indicadores distribuídos em diferentes dimensões deles próprios, a atribuição dos seus indicadores servirá para medir em que grau eles estariam no atendimento às premissas do ISR. Essa contagem, ainda que seja entendida como arbitrária, tem apenas a finalidade de estabelecer parâmetros quantitativos entre os modelos.

Como cada modelo tem indicadores qualitativos e outros que servem para descrever como se procede com relação a um determinado fator, a comparabilidade tem o desafio de analisar em que medida, se possível, cada modelo responde aos conceitos fundamentais do desenvolvimento sustentável e da RSC.

5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

5.1 ANÁLISE ESPECÍFICA DA GRI

Após fazer uma varredura em busca de cada dimensão do ISR proposto neste trabalho em cada um dos indicadores da GRI, tem-se uma distribuição que demonstra como a GRI responde às premissas que delinearão os critérios do ISR. A Tabela 1 consolida o cruzamento dos indicadores GRI com o ISR.

Tabela 1 – Distribuição dos indicadores da GRI no ISR

	EC	EN	LA	HR	SO	PR	TOTAL
GO	3	6	1	0	1	0	11
TE	0	5	3	2	2	1	13
PA	4	5	3	1	2	2	17



	EC	EN	LA	HR	SO	PR	TOTAL
TC	1	1	1	0	2	4	9
TR	6	7	2	7	6	5	33
VR	1	6	3	4	2	1	17
ME	3	4	1	1	1	3	13
TOTAL	18	34	14	15	16	16	113

Fonte: Elaborado pelos autores.

Nota: Indicadores GRI: EC – desempenho econômico; EN – desempenho ambiental; LA – práticas trabalhistas e trabalho decente; HR – direitos humanos; SO – sociedade; PR – responsabilidade pelo produto. Indicadores ISR: GO – governança; TE – tempo; PA – parceria; TC – tecnologia do ciclo de vida; TR – transparência; VR – valores; ME – mercados.

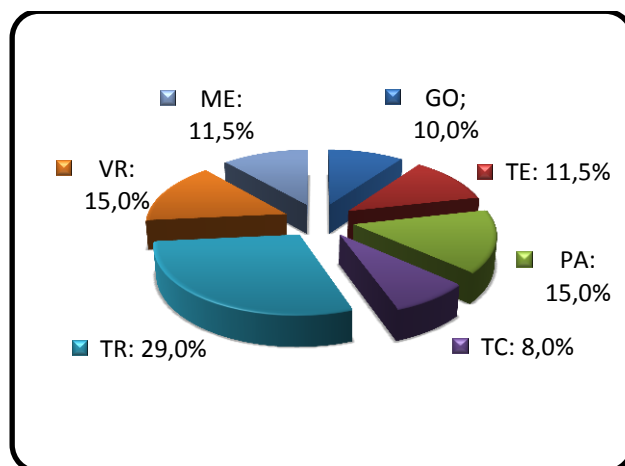
A dimensão mais representada no ISR, ou seja, que pode receber maior atenção dos indicadores da GRI é a da transparência (TR). Essa dimensão é coerente com a missão da GRI, que busca atender a um dos seus valores mais disseminados e razão de ser de seus relatórios de sustentabilidade. Se positivo por um lado, aquele em que a GRI tenta dar respostas a uma das maiores exigências da realidade empresarial na atualidade, por outro peca pela alta concentração dos indicadores para responder a esse assunto. Se comparados com os indicadores que respondem à segunda dimensão de maior concentração da GRI, parcerias (PA), há praticamente o dobro. Isso comprova o alto teor comunicativo do modelo da GRI, que prioriza a declaração das ações, nos termos da sustentabilidade, efetivamente realizadas pela organização. Mas pode, também, não dizer muita coisa se os próprios indicadores da GRI não preencherem os quesitos que exigem da organização relatora a ação. O nível de utilização de energia declarado não necessariamente significa que a empresa relatora faça efetivamente alguma coisa a esse

respeito, ainda que as cifras de consumo de energia sejam pequenas, considerados o tamanho e o contexto onde estejam inseridas.

Se a GRI peca pelo excesso de indicadores que respondam à dimensão da transparência (TR), peca também pela escassez de foco em tecnologia do ciclo de vida (TC). No ISR, defende-se que esse é um ponto onde a tecnologia deve promover a construção de operações que possam respeitar o ciclo de vida da natureza e não do produto. Dos 79 indicadores da GRI, apenas 9 foram elaborados para responder a essa dimensão, o que corresponde a 8% de sua representação no ISR (Figura 1). Muito pouco para atender às demandas de redução de uso de recursos naturais ou para apoiar nos desafios em relação à capacidade do planeta de absorver o lixo ou os resíduos como resultado da crescente inserção de novos e velhos produtos no mercado; ou para estimular os investimentos das organizações em soluções pontuais em educação para o consumo inteligente, sustentável etc. A Figura 1 apresenta como a GRI, com seus indicadores, responde a cada uma das sete demandas do ISR.



Figura 1 – Representação das dimensões da GRI no ISR



Fonte: Elaborado pelos autores.

Os indicadores da dimensão ambiental da GRI são os que mais se apresentam no ISR. Isso pode ser efeito do maior número de indicadores da GRI dedicados exclusivamente ao tema ecológico (são 30 apenas para o assunto, dos 79). Assim, na perspectiva dos três pilares, a GRI tem um desequilíbrio que pende para o fator ecológico e corre o risco de negligenciar ou subvalorizar o fator social, exatamente o que Elkington (2001), há quase duas décadas, já alertava que seria o pilar mais difícil de atender. Em todas as dimensões do ISR, exceto tecnologia do ciclo de vida (TC), a dimensão desempenho ambiental tem maior participação. Para que haja equilíbrio, as seis dimensões da GRI devem ter em média 13 indicadores, porque são 79 indicadores distribuídos em 6 dimensões. Indício de que o vetor ecológico, que deu basicamente o pontapé inicial para que as organizações saíssem à defesa do planeta, seja ainda o de maior importância para aqueles que desenvolvem os modelos de avaliação da sustentabilidade.

Vale destacar um ponto curioso: a dimensão econômica da GRI parece não conseguir responder à dimensão tempo (TE) do ISR. Não foi encontrado nenhum indicador adequado de EC, sem que seja forçosamente indicado, com peso relevante para tal quesito. Para finalizar essa parte analítica da GRI com relação ao ISR, deve-se verificar as três premissas finais da Comissão (Stiglitz, Sen & Fitoussi, 2009).

Em relação à primeira delas, dos nove indicadores econômicos da GRI, apenas três são essencialmente monetários, ou seja, exigem a indicação dos investimentos para a sustentabilidade. Ainda, outros indicadores não-econômicos têm o foco monetário. A segunda premissa, de que “aspectos propriamente ambientais da sustentabilidade devem ser acompanhados pelo uso de indicadores físicos bem definidos”, não se realiza efetivamente nos indicadores da GRI, pois, como apontado, os indicadores de total de retirada de água por fonte (EN8) e total de investimentos e gastos em proteção ambiental, por tipo (EN30) exigem que a empresa relatora aponte fatores monetários para as ações voltadas para o ambiente natural. Quanto à terceira premissa, de que “deve haver critérios que garantam ao modelo o atendimento ao Princípio da Precaução”, não há um indicador específico dentro das dimensões do modelo da GRI que exija da organização relatora seu apontamento. Há, sim, a orientação no preenchimento do relatório, mas pode ser apenas uma declaração, que acaba tendo a tendência de discurso formalizado, mas não necessariamente se transformado em prática nas diversas instâncias da organização relatora.

5.2 ANÁLISE ESPECÍFICA DO ETHOS

Utilizando o mesmo procedimento usado nos indicadores da GRI, foi feita uma espécie de varredura em cada dimensão dos



indicadores Ethos em busca de correspondentes ao ISR proposto, o que originou a Tabela 2.

Tabela 2 – Distribuição dos indicadores Ethos no ISR

	VT	PI	MA	FO	CO	CM	GS	TOTAL
GO	4	6	3	2	1	3	3	22
TE	3	3	5	4	3	4	5	27
PA	6	13	5	4	3	4	5	40
TC	6	1	5	2	3	4	0	21
TR	6	11	1	2	3	3	5	31
VR	6	11	5	4	3	4	5	38
ME	6	5	5	4	3	3	3	29
TOTAL	37	50	29	22	19	25	26	208

Fonte: Elaborado pelos autores.

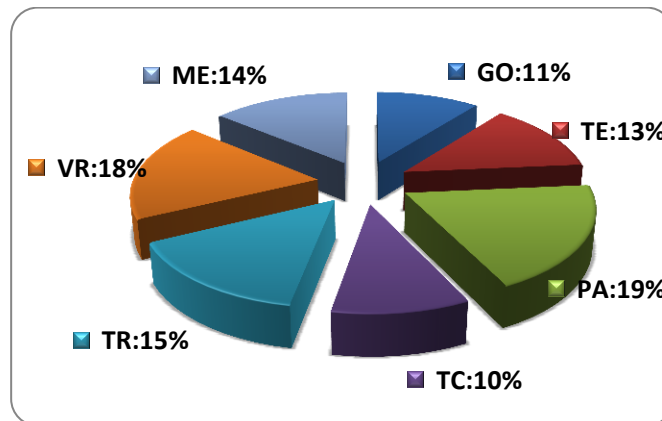
Legenda: Indicadores Ethos: VT – valores, transparência e governança; PI – público interno; MA – meio ambiente; FO – fornecedores; CO – consumidores e clientes; CM – comunidade; GS – governo e sociedade. Indicadores ISR: GO – governança; TE – tempo; PA – parceria; TC – tecnologia do ciclo de vida; TR – transparência; VR – valores; ME – mercados.

Diferente da GRI, a dimensão dos indicadores Ethos mais representada no ISR é a da parceria (PA), cuja descrição geral é que “os *stakeholders* querem ser tratados como parceiros. Quanto maior o respeito e a confiança mútuos, maiores as possibilidades de que a organização será sustentável”. O resultado é natural para os indicadores Ethos, tendo em vista que, das suas sete dimensões, cinco são direcionadas para as principais partes interessadas: público interno (PI), fornecedores (FO), consumidores (CO), comunidade (CM) e, numa só dimensão, governo e sociedade (GS), em que a construção de parcerias é fundamental para o alcance da sustentabilidade.

A segunda dimensão do ISR mais abrangida pelos indicadores Ethos é a de valores (VR), que tem como descrição geral “reavaliar novos valores no atendimento às questões sociais, éticas e ambientais”. Importante para uma proposta brasileira, sintonizada com os preceitos legitimados da sustentabilidade em voga no mundo todo. O indicador do ISR da dimensão VR mais representado pelos indicadores Ethos é o VR2 - Responsável por algo, cuja “ênfase deve se deslocar de simples controle para tornar-se responsável por algo para a supervisão ativa”. A Figura 2 apresenta como o Ethos, com seus indicadores, responde a cada uma das sete demandas do ISR.



Figura 2 – Representação das dimensões dos indicadores Ethos no ISR



Fonte: Elaborado pelos autores.

Das dimensões menos representadas pelos indicadores Ethos, destacam-se tecnologia do ciclo de vida (TC) e governança (GO). Em relação à primeira, guarda-se uma semelhança ao desempenho da GRI quanto às dificuldades dos índices e indicadores de propor às organizações relatoras um comprometimento na revisão de processos de produção e da consciência pelo consumo sustentável. São pontos de conflitos com as premissas econômicas do crescimento pleno e do estabelecimento de demanda permanente por produtos, ou seja, fundamentos enraizados do capitalismo e do padrão de consumo vigente. Quanto à segunda dimensão do ISR menos representada, governança (GO), a explicação pode estar na baixa participação dos indicadores Ethos provenientes das dimensões fornecedores (FO) e consumidores e clientes (CO). Logo, falta o desenvolvimento de indicadores dessas dimensões que sejam pensados na perspectiva da governança corporativa, de forma a pressionar os comitês das organizações relatoras para medir suas estratégias de sustentabilidade com foco, também, nos fornecedores e consumidores.

Os indicadores da dimensão público interno (PI) do Ethos são os que mais se apresentam no ISR proposto. Isso ocorre pela influência do maior número de indicadores do Instituto Ethos nessa dimensão: são 13, do total de 40. Logicamente, um número maior nessa dimensão não é condição *sine qua non* que criará uma pendência para seu lado, mas há maior probabilidade, tendo em vista que os indicadores Ethos preocuparam-se em distribuir os temas mais relevantes de desenvolvimento

sustentável e RSC em sete dimensões, criando um número maior de indicadores para público interno (PI).

A segunda dimensão dos indicadores Ethos com maior participação no ISR proposto é valores, transparência e governança (VT). Parte da sua descrição é “A adoção de uma postura clara e transparente, no que diz respeito aos objetivos e compromissos éticos da empresa, fortalece a legitimidade social de suas atividades, refletindo-se positivamente no conjunto de suas relações”. O Ethos busca em seus relatórios que prezem pela legitimidade corporativa que, nos tempos atuais, deve ser alcançada pela transparência e ética. Portanto, seus indicadores exigem que a organização relatora demonstre o que ela está realizando para alcançar esses valores.

A dimensão dos indicadores Ethos com menor participação dos seus indicadores específicos é a de consumidores e clientes (CO), provavelmente em virtude do menor número de indicadores desenvolvidos para essa esfera – são apenas três. Dentre todas as dimensões do ISR, apenas na dimensão governança (GO) não há a participação em 100% dos indicadores da dimensão consumidores e clientes (CO) do Instituto Ethos. Como esses últimos são em número reduzido, qualquer não resposta implica resultado desfavorável, um sinal da necessidade do desenvolvimento de novos indicadores para essa dimensão.

Os indicadores Ethos da dimensão público interno (PI) são os que mais participam na representação do ISR. Mas há um maior equilíbrio na distribuição dos seus indicadores, se comparado à GRI. Porém, para que haja



maior equilíbrio, é necessária uma média de seis indicadores em cada uma das dimensões do Ethos, porque são 40 indicadores distribuídos em sete dimensões. Portanto, em qualquer avaliação que use os indicadores Ethos, o relatório terá mais páginas direcionadas ao assunto público interno (PI). Não se quer dizer que deve haver menor preocupação com os públicos internos das organizações ou que eles devam ter menor atribuição. O desafio está em desenvolver modelos que busquem avaliar um tema multidisciplinar como sustentabilidade de forma equitativa e, ao mesmo tempo, trate de temas que demandam muitas vezes mais atenção ou cuidado, dependendo da região onde a organização esteja inserida ou do contexto social, político e econômico.

Percebe-se uma distribuição mais equilibrada das dimensões do ISR em cada uma das dimensões dos indicadores Ethos, exceto em público interno (PI), por consequência de sua preponderância, e também na dimensão governança e sociedade (GS), que é a única que não tem nenhum indicador que possa medir ou responder aos critérios da dimensão tecnologia do ciclo de vida (TC) do ISR.

Para finalizar essa parte analítica dos indicadores Ethos em relação ao ISR, deve-se verificar as três premissas finais da Comissão (Stiglitz, Sen & Fitoussi, 2009). Quanto à primeira delas, que diz que “para os indicadores monetários o foco deve ser estritamente econômico”, não há nenhum indicador econômico específico que possa receber essa arguição, até porque não há nenhuma dimensão econômica nos indicadores Ethos. Esse pode ser um ponto a ser repensado pelo Instituto Ethos, a criação de uma dimensão econômica que possa contemplar os indicadores monetários.

Mas, no relatório como um todo, pautado pelo questionário que a organização relatora deve preencher, os indicadores monetários recebem suas configurações de acordo com a questão específica a ser preenchida, como, por exemplo, nas Informações Adicionais do questionário, da dimensão meio ambiente (MA), do indicador 24 – minimização de entradas e saídas de materiais.

Na pergunta 24.7, solicita-se: “Total investido em programas e projetos de melhoria ambiental (em reais)” por ano. Passível de crítica, porque se torna difícil saber se uma cifra de 100 milhões de reais, por exemplo, é muito ou pouco se considerados os diferentes contextos, tipos de organizações e, principalmente, a quantificação monetária de ativos ambientais. Ainda se está discutindo como estabelecer a valoração de ativos da natureza que não estão no mercado ou sofrem pela falta de parâmetros legítimos para que isso se concretize.

Em relação à segunda premissa, “aspectos propriamente ambientais da sustentabilidade devem ser acompanhados pelo uso de indicadores físicos bem definidos”, a dimensão meio ambiente (MA), como pode ser observado na Tabela 2, não atende em 100% com seus indicadores a esse requisito.

Quanto à terceira e última premissa: “deve haver critérios que garantam ao modelo o atendimento ao Princípio da Precaução”, em nenhuma parte do questionário e do relatório é indicada a exigência de apontar esse princípio. Apenas de forma discreta, mas não tão clara quanto ao que o Princípio da Precaução estabelece, pode-se encontrar alguma resposta no indicador 31 – conhecimento e gerenciamento dos danos potenciais dos produtos e serviços, em “Informações Adicionais, item 31.1, [a empresa] mantém programa especial com foco em saúde e segurança do consumidor/ cliente de seus produtos e serviços”, disponibilizando apenas uma questão dicotômica: “Sim” ou “Não”. Assim, os indicadores Ethos carecem de uma melhoria no questionário, com um indicador mais claro que possa, também, explorar mais explicitamente o Princípio de Precaução.

5.3 ANÁLISE ESPECÍFICA DO ISE

Igualmente aos demais modelos de indicadores, o mesmo procedimento foi utilizado no ISE BM&FBOVESPA, com a varredura em cada dimensão, passando por cada um dos indicadores do ISR, o que originou a Tabela 3.

Tabela 3 – Distribuição dos indicadores ISE no ISR

	GER	NAT	GOV	ECO	SOC	CLI	AMB	TOTAL
GO	5	0	7	4	6	1	2	25
TE	5	3	2	1	2	1	4	18
PA	3	6	8	2	14	8	12	53



TC	2	3	0	5	6	6	10	32
TR	9	5	7	9	7	6	13	56
VR	5	4	1	1	8	4	16	39
ME	7	5	1	11	9	2	17	52
TOTAL	36	26	26	33	52	28	74	275

Fonte: Elaborado pelos autores.

Legenda: Indicadores ISE: GER – geral; NAT – natureza do produto; GOV – governança corporativa; ECO – econômico-financeira; SOC – social; CLI – mudanças climáticas; AMB – ambiental. Indicadores ISR: GO – governança; TE – tempo; PA – parceria; TC – tecnologia do ciclo de vida; TR – transparência; VR – valores; ME – mercados.

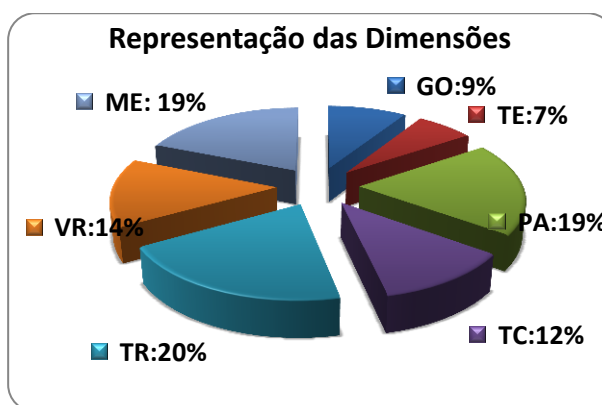
A dimensão mais representada no ISR e que pode receber maior atenção dos indicadores do ISE é a da transparência (TR). O que mais pesou para esse desempenho foi a dimensão ambiente (AMB) do ISE (com 13 de seus 17 indicadores atendendo às premissas de transparência do ISR proposto, mas, logicamente, com uma distribuição mais equitativa dos indicadores das demais dimensões do ISE), seguida das dimensões parcerias (PA) e mercado (ME) do ISR.

Para um índice que se propõe a analisar as empresas que colocam ações na bolsa de valores, com o objetivo de selecioná-las em um grupo específico e reduzido para atendimento a uma demanda crescente de investidores preocupados com a sustentabilidade, parece ser natural que os indicadores desse índice tenham

uma predominância no requisito de transparência (TR), parceria (PA) e mercado (ME).

Por outro lado, a dimensão do ISR proposto menos atendida quanto aos seus critérios é tempo (TE). Os autores do ISE, provavelmente, devem ter dificuldades em propor indicadores com esse foco, em razão de ser um dos maiores gargalos das empresas para atender aos preceitos da sustentabilidade. Grande desafio para eles, mas sem o qual o ISE sofrerá com as dificuldades em legitimação, principalmente, para “investidores engajados”, conforme os próprios autores definem ser o perfil de seu público-alvo. A Figura 3 apresenta como o ISE, com seus indicadores, responde a cada uma das sete demandas do ISR.

Figura 3 – Representação das dimensões do indicador ISE no ISR



Fonte: Elaborado pelos autores.

O mais curioso do ISE é que se percebe um desempenho também baixo para a dimensão governança (GO) do ISR, com apenas 9% de representação, com zero participação dos indicadores da dimensão natureza do produto

(NAT) e baixíssima participação das dimensões mudanças climáticas (CLI) e ambiental (AMB). São dimensões do ISE importantes, que deveriam exigir em seus indicadores uma governança mais preocupada com os



compromissos dos Princípios de Precaução, dada a natureza de alguns dos produtos e serviços das empresas com ações na bolsa, que podem acarretar problemas por causa de seus impactos potenciais, além de fazer com que os comitês dirijam sua atenção também para os problemas que as mudanças climáticas e o ambiente natural possam gerar, colocando todos os integrantes do Conselho e associados em situações de surpresa.

Outra semelhança com a GRI é que os indicadores da dimensão ambiental (AMB) são os que mais se apresentam no ISR. Se somados à dimensão mudanças climáticas (CLI), que foca as questões do ambiente natural, mas, sobretudo, as alterações climáticas, pode-se alcançar 37% de predominância sobre os demais (seriam 25 indicadores dedicados ao tema, dos 71 totais).

Há uma distribuição disforme dos indicadores do ISE em todas as dimensões do ISR. Vale destacar os “desempenhos” pífios dos indicadores das dimensões natureza do produto (NAT), que não conseguem responder aos fundamentos da dimensão governança (GO) do ISR, e da dimensão governança corporativa (GOV) do ISE, ausente na dimensão tecnologia do ciclo de vida (TC) do ISR e praticamente sem atender aos critérios das dimensões valores (VR) e mercado (ME).

Sabe-se que, para haver um maior equilíbrio, é preciso uma melhor distribuição no número de indicadores oferecidos. No caso do ISE, a média de indicadores para cada dimensão deveria ser 10. Mesmo com mais indicadores, a dimensão ambiental (AMB) do ISE (com 17 indicadores dedicados ao tema) pende para responder aos critérios da dimensão mercados (ME) do ISR. Dada a natureza das pressões das partes interessadas, esses pontos falhos deverão ser corrigidos para que o ISE atinja seu objetivo de ser um modelo de avaliação da sustentabilidade, diferenciado e mais completo no atendimento às demandas da sociedade.

Para finalizar essa parte analítica do ISE em relação ao ISR, devem-se verificar as três premissas finais. Quanto à primeira delas, “para os indicadores monetários o foco deve ser estritamente econômico”, dos 12 indicadores econômicos do ISE, apenas cinco são especificamente monetários. Porém, como o Ethos e a GRI, há outros indicadores no decorrer do questionário que solicitam dados monetários. Em relação à segunda premissa, “aspectos propriamente ambientais da

sustentabilidade devem ser acompanhados pelo uso de indicadores físicos bem definidos”, 11 dos 17 indicadores da dimensão ambiental (AMB) e mais três dos oito da dimensão mudanças climáticas (CLI) são indicadores físicos. Quanto à terceira e última premissa, “deve haver critérios que garantam ao modelo o atendimento ao Princípio da Precaução”, há um indicador específico para isso, o NAT3 da dimensão natureza do produto (NAT), portanto a premissa é localizada na dimensão certa do ISE.

5.4 ANÁLISE COMPARATIVA: GRI, INDICADORES ETHOS E ISE

Nesta seção, tenta-se um comparativo entre os três indicadores com o intuito de estabelecer uma delimitação de alguns pontos relevantes e, se possível, levantar fatores positivos e negativos das características, objetivos e resultados esperados de cada um.

Começando com o número de indicadores, a GRI tem 79, o maior dentre eles se considerados apenas os indicadores básicos que devem ser utilizados em comum a qualquer organização relatora. No caso do ISE, pode-se chegar a 71 ou 67 indicadores, dependendo de qual o setor de inserção da organização relatora. O menor número de indicadores se encontra no Ethos, com 40 no total. Porém, suas dimensões parecem mais voltadas à realidade brasileira, com temas que conseguem atender aos desafios da sustentabilidade de forma mais objetiva. Um exemplo disso é o desenvolvimento de indicadores especificamente para empresas de porte pequeno e médio, entendendo que, sem o envolvimento delas, todo o esforço das demais terá sido em vão.

O número de indicadores parece não influir nos resultados e na qualidade do relatório. Mas um número muito grande de indicadores pode dificultar a análise, principalmente quando se quer determinar em que grau ou nível de sustentabilidade ou de responsabilidade social a empresa relatora se encontra. Isso pode significar um reducionismo na análise ao querer estabelecer uma nota ou sintetizar em uma palavra determinado parâmetro para fins de comparação e determinação, por exemplo, de *ranking* das empresas mais sustentáveis ou socialmente responsáveis.



Assim, seria mais sensato utilizar menos indicadores, desde que desenvolvidos a partir de premissas equilibradas e coerentes, ou seja, que não induzam a um viés ou tendência para alguns deles. Quanto a esse aspecto, se fosse perguntado qual deles estaria mais adequado ou mais equilibrado em termos de quantidade e conteúdo dos indicadores ou dimensões, arriscar-se-ia apontar para os indicadores Ethos, desde que se fizessem as correções quanto ao número muito pequeno de indicadores em uma das dimensões (consumidores e clientes – CO) e muito grande em outra (público interno – PI).

Quanto à distribuição dos indicadores nas dimensões, independentemente do número dessas últimas, o critério de equidade deve ser o mesmo. Como é praticamente impossível determinar graus de relevância para os diversos temas, não se vê porque algumas dimensões devem ter preponderância de indicadores. A dimensão ambiental na GRI é mais que o dobro que a segunda dimensão em quantidade de indicadores. Para um modelo como a GRI, de repercussão internacional, utilizado por muitas empresas dos mais variados setores, podem todas elas estarem medindo muito um determinado assunto, sem que isso signifique um avanço para o mundo sustentável – talvez menos poluído e mais preservado em relação à natureza, mas negligente com o fator que insiste em ficar na berlinda, o social.

Com relação aos indicadores Ethos, parece haver uma preocupação no atendimento às demandas dos diversos *stakeholders*, de forma que suas dimensões foram desenvolvidas com esse intuito. Se não fosse a disparidade dos extremos – público interno (PI), 33%, contra consumidores e clientes (CO), 7% – haveria um maior equilíbrio dos indicadores Ethos como um todo. Resta saber se as dimensões definidas são mesmo as ideais para medir a sustentabilidade. Da mesma forma que se questiona sobre os problemas inerentes que a quantidade de indicadores dentro de cada dimensão pode implicar, há dúvidas sobre quais dimensões deveriam ser as mais adequadas para contemplar toda a complexidade que o desejado mundo sustentável exige.

Nesse sentido, a construção do ISE BM&FBOVESPA parece ter ido pelo senso comum sobre a sustentabilidade. Seus autores desenvolveram as dimensões que abrangem o *triple bottom line* (ambiental – AMB, econômico-financeiro – ECO e social – SOC).

Elaboraram também mais uma dimensão específica para governança corporativa porque nada mais natural para empresas de capital aberto, com ações no mercado de capitais como forma de captar capital de terceiros e valorização de seu patrimônio, do que abordar um tema que adquiriu seu lugar de importância nas discussões sobre sustentabilidade. Há ainda outra dimensão voltada para o produto/ serviço (natureza do produto – NAT), que lhe diferencia em relação aos outros dois indicadores, pois permite a medição mais adequada sobre o atendimento ao Princípio da Precaução. Por fim, está a dimensão para assuntos gerais (GER), que pode auxiliar na coleta de informações necessárias para a definição do perfil da organização relatora.

Ao que tudo indica, a regulação do medidor precisa de coordenadas mais claras e de comum acordo. Caso contrário, os resultados, por mais belos e estimulantes que possam ser, terão o efeito efêmero que a moda proporciona: belo e fugaz, mas sem mudança efetiva do estado das coisas – como os temas de reengenharia e Total Quality Control (TQC).

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho era analisar se os principais modelos e guias de avaliação das ações corporativas podem ser seguramente utilizados como critérios efetivos de certificação nos âmbitos da RSC e da sustentabilidade, sem configurar estratégias reducionistas de promoção da imagem institucional e mercadológica.

Como visto, há uma miscelânea de indicadores, alguns deles atravessando os limites do que é direcionado exclusivamente para as ações macro, portanto orientados para políticas públicas, avançando no escopo das organizações. Porém, os principais modelos de avaliação de RSC e sustentabilidade não procuram fazer essa distinção. Em função disso, existe a necessidade de usar indicadores mais amplos, que permitam auditar efetivamente se determinadas ações socioambientais e econômicas corporativas estão realmente no âmbito da sustentabilidade.

A primeira década desse século pode ser considerada como o período de *boom* da “Indústria de Relatórios”, desde os relacionados à questão ambiental, passando pela responsabilidade social até a sustentabilidade. É



um problema que denuncia como a comunicação do politicamente correto, segundo Nassar (2004), camufla o “grande negócio da miséria” que está por trás dessas ações politicamente corretas.

Quanto à distribuição dos indicadores nas dimensões, independentemente do número delas, o critério de equidade deve ser o mesmo. Com as crescentes demandas que a sustentabilidade busca abranger, não seria seguro alegar qual delas tem prioridade em relação às demais: a miséria e a pobreza, que assola, muitas vezes, um país inteiro, devem ser mais importantes que a crescente emissão de gases de efeito estufa responsáveis pelas catástrofes mundiais? O assédio moral no interior das organizações é menos importante que a disparidade de empregados de etnias diferentes? As queimadas da floresta amazônica se sobrepõem ao caos nos trânsitos das grandes cidades metropolitanas? Como é praticamente impossível determinar graus de relevância para os diversos temas, não se vê porque algumas dimensões devem ter preponderância de indicadores.

Assim, confirma-se uma das constatações importantes feitas neste trabalho: em função dos tipos e da diversidade de variáveis e temas que a sustentabilidade envolve, parece perigoso utilizar os relatórios para definição do *quantum*, sintetizado num número adjetivo para um grupo seletivo de organizações. As margens para a subjetividade e julgamento de valores ficam perniciosamente abertas para veredictos de especialistas desavisados.

Na determinação de Políticas de Gestão Organizacional, deve-se tomar o cuidado de envolver toda a organização no sentido de cumprir as prerrogativas dos modelos de avaliação de RSC e da sustentabilidade, pois, além do alto custo que isso pode gerar e dos esforços físicos, estruturais e pessoais de toda a organização, não significa a efetiva convergência de empresa social responsável ou (equivocadamente) sustentável.

Em um primeiro momento, se não existe um modelo de avaliação da sustentabilidade perfeito, poder-se-ia dizer que as organizações e a sociedade estariam como um “cego a conduzir ovelhas”, quando não se sabe quem é o cego e quem são as ovelhas.

Ao que tudo indica, a regulamentação do indicador precisa de coordenadas mais claras e de comum acordo. Caso contrário, os resultados,

por mais belos e estimulantes que possam ser, terão o efeito efêmero que a moda proporciona: belo e fugaz, mas sem mudança efetiva do estado das coisas – como os temas de reengenharia e Total Quality Control (TQC).

Quanto às limitações, uma das maiores dificuldades encontradas para a concretização deste trabalho foi a falta de obras editadas relevantes sobre os temas de RSC. A maioria dos dados e informações é encontrada em *sites* da internet ou artigos em diversos tipos de publicações, alguns questionáveis quanto à procedência, porque ou vêm de periódicos corporativos ou são de autores não especialistas na área.

Para futuras pesquisas, recomenda-se: o desenvolvimento de um indicador mais afinado com os conceitos de RSC; estudos baseados em pesquisa de opinião, que atinjam a população em todas as esferas sociais do país, além do estabelecimento de comparações com os países de mesmo nível de desenvolvimento, avaliando o grau de conscientização sobre desenvolvimento sustentável; e avaliação de retorno de investimento em comunicação das organizações consideradas modelos de empresas sustentáveis.

REFERÊNCIAS

- Akatu. (2010). *O Akatu*. Retrieved from <http://www.akatu.org.br/>. Acesso em: 30 ago. 2010.
- Alledi, C., & Quellas, O. L. G. (2002). *A sustentabilidade das organizações e a gestão da ética, transparência e responsabilidade social corporativa* (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal Fluminense, Niterói.
- Almeida, F. (2007). *Os desafios da sustentabilidade*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Augusto, E., & Takimura, M. (2010). Falha no sistema: os indicadores socioambientais corporativos em xeque. In *Anais do Encontro Internacional sobre Gestão Empresarial e Meio Ambiente*. São Paulo.
- Bellen, H. M. (2007). *Indicadores de sustentabilidade: uma análise comparativa*. Rio de Janeiro: FGV.



- BMF&BOVESPA – Bolsa de Mercadorias e Futuros e Bolsa de Valores de São Paulo. (2010). *Índice de sustentabilidade empresarial: uma análise comparativa*. São Paulo: BMF&BOVESPA.
- ELKINGTON, J. (2001). *Canibais com garfo e faca*. São Paulo: Makron Books.
- GRI – Global Reporting Initiative. (2006). *Diretrizes para o relatório de sustentabilidade*. Retrieved from <http://www.globalreporting.org>. Acesso em: 30 dez. 2010.
- _____. (2010). *Global Reporting Initiative*. Retrieved from <http://www.globalreporting.org>. Acesso em: 30 dez. 2010.
- IERSE. (2007). *Instituto Ethos de Responsabilidade Social Empresarial*. São Paulo: Instituto Ethos.
- Laville, E. (2009). *A empresa verde*. São Paulo: ÔTE.
- Marzall, K., & Almeida, J. (2000). Indicadores de sustentabilidade para agrossistemas: estado da arte, limites e potencialidade de uma nova ferramenta para avaliar o desenvolvimento sustentável. *Caderno de Ciência & Tecnologia*, 17 (1), 41-59.
- MMA – Ministério do Meio Ambiente. (2010). *Agenda 21 Brasileira*. Retrieved from <http://www.mma.gov.br/index.php?ido=conteudo.monta&idEstrutura=18&idConteudo=90>. Acesso em: 20 jul. 2010.
- Nassar, P. (2004). *Tudo é comunicação*. São Paulo: Lazulli.
- Siche, R., Agostinho, F., & Ortega, E. (2007). Índices versus indicadores: precisões conceituais na discussão da sustentabilidade de países. *Ambient. soc.*, 10 (2), 137-148.
- Soratto, A. N., Morini, A. A., Almeida, M. A. S., Knabben, P. S., & Varvakis, G. (2006). Sistema da gestão da responsabilidade social: desafios para a certificação NBR 16001. *Revista Gestão Industrial*, 2 (4), 13-25.
- Stiglitz, J. E., Sen, A., & Fitoussi, J. P. (2009). *Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress*. Retrieved from <http://www.stiglitz-sen-fitoussi.fr/>. Acesso em: 27 dez. 2010.
- Veiga, J. E. (2006). *Desenvolvimento sustentável: o desafio do século XXI*. São Paulo: Garamond.
- _____. (2010). Indicadores de Sustentabilidade. *Revista de Estudos Avançados*, 24 (68), 39-52.
- Weber, M. (2004). *A ética protestante e "espírito capitalista"*. São Paulo: Companhia das Letras.
- Yanaze, M. H., & Augusto, E. (2008). Por um novo balanço social: muito além dos cânones da comunicação corporativa. *Revista Comunicare*, 8 (2), 127-138.
- Zarpon, M. I. (2006). *Gestão e responsabilidade social: NBR 16.0001/ SA 8.000: implantação e prática*. Rio de Janeiro: Qualimark.