

Núcleo de Sustentabilidade e Responsabilidade Corporativa

# DESAFIOS PARA A SUSTENTABILIDADE E O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DAS EMPRESAS

Resultados da Pesquisa 2008/2009

Profs. Cláudio Boechat / Roberta Mokrejs Paro

- → PARTE I Mapa de Desafios da Sustentabilidade 2008
- → PARTE II Os Desafios e o Planejamento Estratégico
- **→ PARTE III Um Retrato dos Desafios-Chave:** 
  - ✓ Qualidade da educação básica pública
  - ✓ Corrupção
  - √ Equilíbrio dos ecossistemas
  - √ Mudanças climáticas





# Sumário

APRESENTAÇÃO	06
OBJETIVOS	07
METODOLOGIA	08
PERFIL	09
RESULTADOS DA PESQUISA	16
PARTE I - Mapa dos Desafios Da Sustentabilidade 2008	17
Objetivos e Critérios	19
Dimensões Temáticas	20
Resultados	21
PARTE II - As Empresas e os Desafios	25
Objetivos	27
Resultados	28
Nível de incorporação de cada desafio ao planejamento estratégico	28
Nível de importância de cada desafio da sustentabilidade para as empresas	34
Nível de impacto do negócio em cada desafio da sustentabilidade	39
Mapas de correlação	
Destaques Finais	50

# Sumário

PARTE III - As Empresas e os Desafios-Chave	53
Objetivos	55
Critérios	56
Resultados	57
Qualidade da Educação Básica Pública	58
Corrupção	61
Equilíbrio dos Ecossistemas	
Mudanças Climáticas	
CONTATO	82

# **APRESENTAÇÃO**

- Esta pesquisa compõe o Observatório da Gestão Responsável para a Sustentabilidade, do Núcleo de Sustentabilidade e Responsabilidade Corporativa da FDC. Realizam-se investigações periódicas do ambiente empresarial brasileiro para buscar evidências de como as empresas brasileiras estão evoluindo na gestão de seu envolvimento com os desafios brasileiros para a sustentabilidade.
- Na pesquisa anterior (2006), verificou-se o posicionamento estratégico com relação a 31 desafios brasileiros da sustentabilidade, e o foco foi um conjunto de 30 empresas brasileiras declaradamente comprometidas com a sustentabilidade.

## **OBJETIVOS**

- Desde a pesquisa de 2006, o termo sustentabilidade caiu definitivamente "na boca do povo". No Brasil, isso pode ser notado principalmente entre as empresas, com reflexos na mídia.
- Contudo, permanece sendo necessário evoluir na abordagem estratégica dos negócios.
- As perguntas gerais que esta pesquisa busca responder são:
  - Até que ponto as empresas brasileiras incorporam os desafios da sustentabilidade na sua estratégia de negócios e em sua gestão?
  - Como as empresas brasileiras se posicionam com relação a determinados desafios-chave da sustentabilidade?

## **METODOLOGIA**

1. Mapeamento dos principais desafios da sustentabilidade para o país, nas diversas dimensões: política, social, ambiental e econômica.



Levantamento bibliográfico + entrevistas com especialistas



#### **47 DESAFIOS DA SUSTENTABILIDADE**



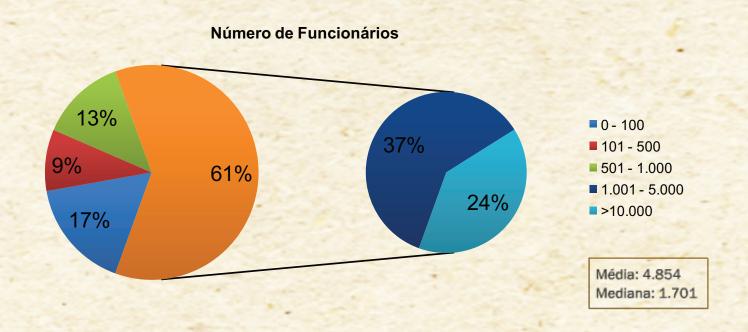
- 2. Verificação, através de questionário direcionado ao responsável pela formulação da estratégia da empresa (ou função semelhante) para 2009, do(a):
  - Nível de Incorporação de cada desafio ao planejamento estratégico da empresa
  - Nível de Importância de cada desafio da sustentabilidade para a empresa
  - Nível de Impacto do negócio em cada desafio da sustentabilidade
  - Abordagem da empresa para o enfrentamento de 4 desafios-chave



Pesquisa quantitativa junto a empresas brasileiras

# PERFIL DA AMOSTRA

- 54 empresas participantes no total (entrevistas online)
- A grande maioria de grande porte: 61% das empresas possui mais de 1.000 funcionários.

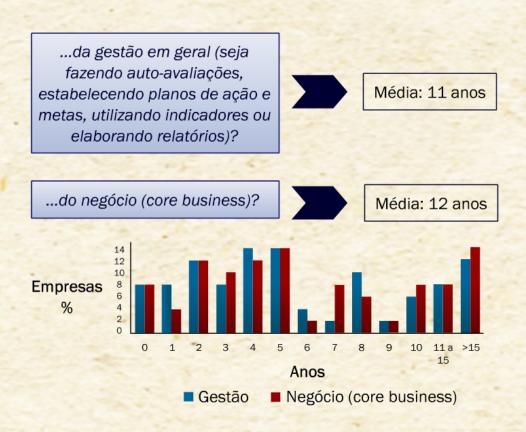


## PERFIL DA AMOSTRA

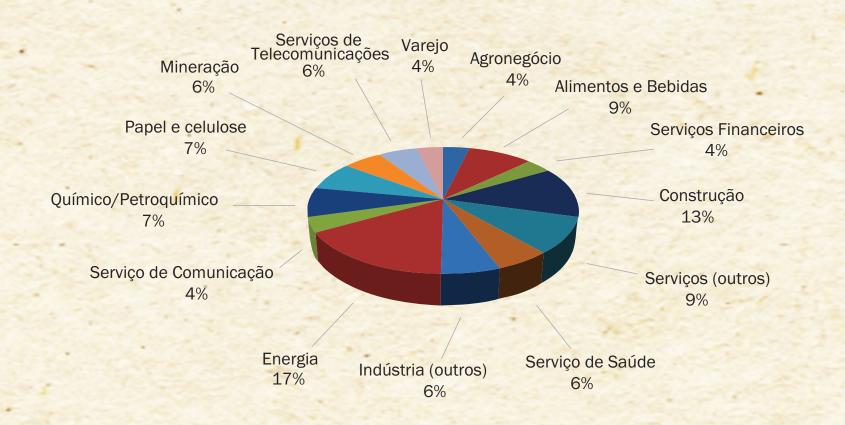
- Não se trata de uma amostra de empresas necessariamente comprometidas ou tradicionalmente envolvidas com o tema "sustentabilidade" e "responsabilidade social empresarial".
  - Apenas 20% da amostra pertence a um ou mais dos grupos:
    - Assinantes do Pacto Global
    - Carteira do ISE/BOVESPA 2008
    - 20 empresas do Guia Exame de Sustentabilidade 2008
    - Carteira do Dow Jones Sustainability Index 2008
    - Grupo de trabalho da ISO 26000
    - Publica relatórios no modelo GRI (Global Reporting Initiative)

#### Tempo de trabalho com o tema

- São empresas que lidam com os temas "sustentabilidade" e "responsabilidade social empresarial" há certo tempo:
  - Há quantos anos sua empresa vem trabalhando explicitamente o tema da sustentabilidade e da responsabilidade social nos contextos...



Não há predominância significativa de determinado setor de negócios. Empresas do setores de energia (17%) e construção (13%) tiveram uma participação levemente maior.

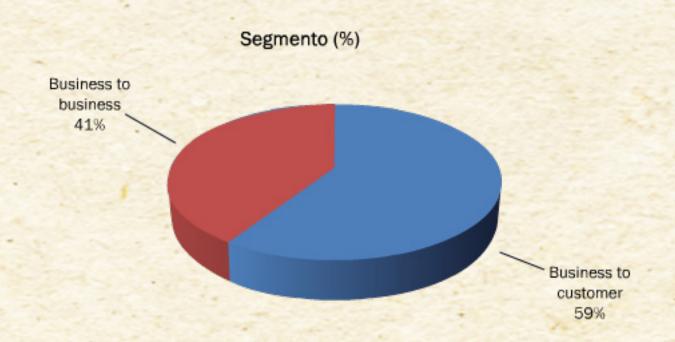


## **Propriedade**

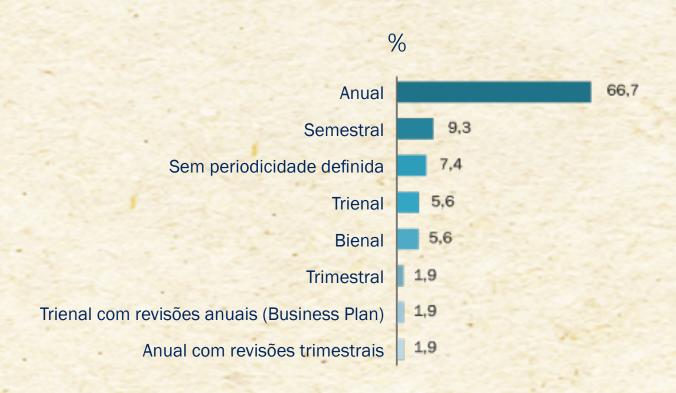
- A maioria das empresas (75,9%) se enquadra em um dos seguintes segmentos: brasileira de capital fechado, brasileira de capital aberto e multinacional.
- Um terço da amostra é de empresas brasileiras de capital fechado.



■ 59% das empresas participantes é de segmentos de relação direta com o consumidor final (Business to Customer).



A periodicidade do planejamento estratégico é anual para dois terços das empresas pesquisadas.



## **RESULTADOS DA PESQUISA**

- PARTE I MAPA DE DESAFIOS DA SUSTENTABILIDADE 2008
  - 47 DESAFIOS DE SUSTENTABILIDADE IDENTIFICADOS EM 2008
- PARTE II AS EMPRESAS E OS DESAFIOS
  - NÍVEL DE INCORPORAÇÃO DE CADA DESAFIO AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
  - NÍVEL DE IMPORTÂNCIA DE CADA DESAFIO DA SUSTENTABILIDADE PARA A EMPRESA
  - NÍVEL DE IMPACTO DO NEGÓCIO EM CADA DESAFIO DA SUSTENTABILIDADE
- PARTE III AS EMPRESAS E OS DESAFIOS-CHAVE
  - ABORDAGEM DAS EMPRESAS NO ENFRENTAMENTOS DE 4 DESAFIOS-CHAVE:
    - QUALIDADE DA EDUCAÇÃO BÁSICA PÚBLICA
    - □ CORRUPÇÃO
    - □ EQUILÍBRIO DOS ECOSSISTEMAS
    - MUDANÇAS CLIMÁTICAS

MAPA DOS DESAFIOSDA SUSTENTABILIDADE 2008

**Objetivos e Critérios** 

**Dimensões Temáticas** 

Resultados

Mapa de Desafios 2008

**Enunciado dos Desafios** 

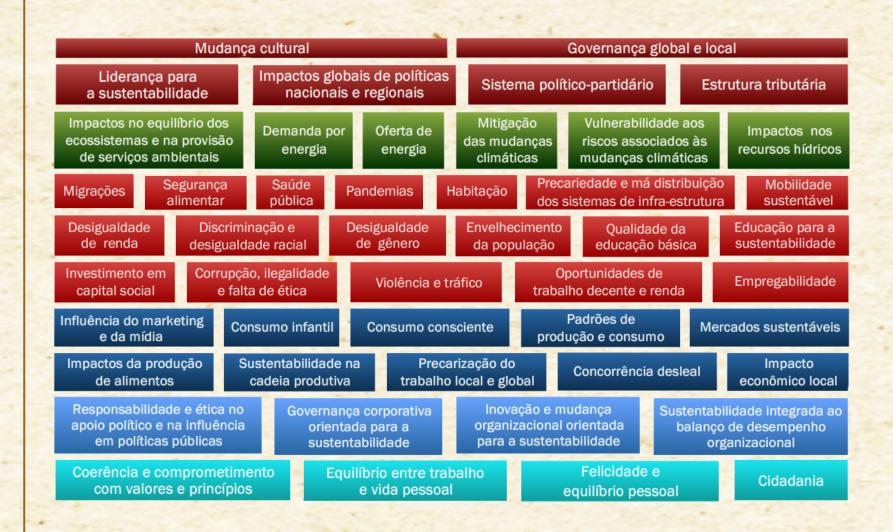
#### **Objetivos e Critérios**

- Identificar os desafios para o desenvolvimento sustentável do país:
  - De caráter sistêmico e de longo prazo
  - Que afetem os sistemas econômico, ambiental e social brasileiros
- Desenvolver enunciados para cada desafio que reflitam e caracterizem o caráter sistêmico do problema a ser enfrentado, mantendo-o no nível macro e assim mantendo sua relevância a setores diversos e facilitando a reflexão no nível estratégico.

#### **Dimensões Temáticas**

A análise dos desafios apontou que as transformações nas dimensões política e cultural são um desafio à parte. Elas seriam as responsáveis por propiciar a vontade política e a mudança de mentalidade necessárias para impulsionar mudanças nas demais dimensões.





#### Resultados

#### Mapa de Desafios da Sustentabilidade 2008 Enunciado dos Desafios

Mudança cultural

 Baixa relevância da empatia, da ética, da virtude cívica, e dos sensos de identidade planetária e de responsabilidade compartilhada nas atitudes, nos valores e na visão de mundo que compõem a cultura vigente na sociedade.

Governança local e global

 Ausência de cultura, de estruturas políticas e de gestores que possam conduzir a sociedade a um futuro sustentável, agravada por uma fiscalização falha e pelo forte atrelamento dos sistemas de governança atuais a valores e objetivos de desenvolvimento conflitantes com a idéia de sustentabilidade.

Liderança para a sustentabilidade

 Visão fragmentada, por parte das lideranças políticas e empresariais, das dimensões envolvidas em sua esfera de decisão, e as conseqüentes distorções que isso gera no desenvolvimento das organizações e da sociedade como um todo.

Impactos globais de políticas nacionais e regionais

 Divergência entre as políticas (internas e externas) dos países e os desafios para o desenvolvimento sustentável de maneira global.

Sistema político-partidário

 Baixa participação política das pessoas e inadequação do sistema político-partidário, com partidos fracos em conteúdo programático e políticos de baixa representatividade, que não atuam como catalisadores das demandas sociais.

Estrutura tributária

 Estrutura tributária complexa com carga sempre crescente, pesando mais sobre a população de baixa renda, sem contrapartida em melhores serviços públicos, e que favorece a informalidade, a sonegação e a distribuição desigual de renda.

Impactos no equilíbrio dos ecossistemas e na provisão de serviços ambientais<sup>1</sup> Impactos da expansão populacional e industrial no equilíbrio dos ecossistemas e seus prejuízos à estabilidade climática, à biodiversidade e a outros serviços ambientais. <sup>1</sup>Serviços ambientais são os benefícios proporcionados às pessoas pelos ecossistemas. Incluem serviços provisionais como alimento, água, madeira e fibras; serviços de regulação que afetam o clima, enchentes, doenças, resíduos, e qualidade da água; serviços culturais que incluem a provisão de recreação, benefícios estéticos e espirituais; e serviços de suporte como a formação de solo, fotossíntese e ciclo de nutrientes.

Demanda por energia

• Demanda energética crescente associada ao crescimento populacional e aos padrões atuais de tecnologia e de consumo.

Oferta de energia

 Dificuldades para viabilizar alternativas energéticas renováveis, capazes de atingir escalas significativas na matriz energética sem gerar novos desequilíbrios socioambientais para as gerações atuais e futuras.

Mitigação das mudanças climáticas

 Incapacidade das políticas atuais de reduzir de maneira significativa as emissões globais de gases de efeito estufa e seus efeitos na estabilidade climática.

Vulnerabilidade aos riscos associados às mudanças climáticas  Baixa capacidade de adaptação e de redução das vulnerabilidades, principalmente nas populações mais pobres, aos riscos associados à instabilidade clímática, em vista da magnitude de seus impactos na economia, no meio ambiente e na sociedade em geral (agricultura, segurança alimentar, indústria, recursos hídricos, saúde pública, ambiente construído, qualidade de vida, etc.).

Impactos nos recursos hídricos

Impactos da expansão populacional e industrial no equilíbrio dos recursos hídricos.

# Resultados

# Mapa de Desafios da Sustentabilidade 2008 Enunciado dos Desafios

Migrações	<ul> <li>Impacto, no médio e longo prazo, do movimento de pessoas em direção a ambientes e culturas despreparados para absorvê-las.</li> </ul>
Segurança alimentar	<ul> <li>Dificuldade de se garantir o acesso à alimentação para as populações mais pobres e de se reduzir sua exposição às variações no mercado agrícola.</li> </ul>
Saúde Pública	• Acesso restrito da população a medicamentos e serviços médicos (prevenção, tratamento e orientação em geral).
Pandemias	Velocidade com que novos vírus se espalham mundialmente, podendo causar a perda de milhares de vidas.
Habitação	• Precariedade e escassez de infra-estrutura habitacional para a população de baixa renda.
Precariedade e má distribuição dos sistemas de infra-estrutura	<ul> <li>Escassez de investimentos na manutenção, expansão e distribuição mais equitativa da infra-estrutura (saneamento básico, transporte, energia) no país.</li> </ul>
Mobilidade sustentável	<ul> <li>Impactos indesejáveis de preferências políticas e individuais no sistema de transporte e seus efeitos na economia, no meio ambiente, na qualidade de vida das pessoas e na equidade do direito aos benefícios da urbanização.</li> </ul>
Desigualdade de renda	• Desigualdade acentuada nos níveis de renda entre indivíduos e entre regiões.
Discriminação e desigualdade racial	• Discriminação étnica e desigualdade socioeconômica entre as populações branca, negra, parda e indígena.
Desigualdade de gênero	• Desigualdades socioeconômicas entre homens e mulheres.
Envelhecimento da população	• Impactos socioeconômicos resultantes do aumento do percentual de idosos na população.
Qualidade da educação básica	Acesso restrito da população a uma educação básica de qualidade.
Educação para a sustentabilidade	<ul> <li>Incapacidade dos modelos educacionais de desenvolver o pensamento sistêmico e ampliar a percepção das pessoas quanto aos efeitos diretos e indiretos de suas ações individuais e coletivas, nas dimensões social, econômica e ambiental</li> </ul>
Investimento em capital social	<ul> <li>Baixa capacidade local de propiciar conectividade entre pessoas, setores ou comunidades, que favoreça o desenvolvimer da confiança, a formação de redes de cooperação, o empoderamento para a solução de problemas e o empreendimento em projetos coletivos.</li> </ul>
Corrupção, ilegalidade e falta de ética	• Banalização da corrupção e de práticas ilegais (inclusive sonegação fiscal) e antiéticas em todos os níveis da sociedade.
Violência e Tráfico	• Violência e tráfico de pessoas, armas, drogas e mercadorias pirateadas, e suas conseqüências para a sociedade.
Oportunidades de trabalho decente e renda	• Carência de um sistema de inclusão produtiva que gere oportunidades de trabalho decente e renda.
Empregabilidade	• Despreparo das pessoas para a contínua renovação de competências exigida pelo mercado de trabalho.

# Resultados

# Mapa de Desafios da Sustentabilidade 2008 Enunciado dos Desafios

Influência do marketing e da mídia	<ul> <li>Influência do marketing e da mídia em geral na disseminação de valores e comportamentos incompatíveis com o bemestar das pessoas e com uma cultura para o desenvolvimento sustentável.</li> </ul>
Consumo infantil	<ul> <li>Efeitos adversos da exposição infantil à mídia excessiva e da elevação da criança à categoria de consumidor antes que ela tenha um desenvolvimento físico, mental e cidadão adequado para isso.</li> </ul>
Consumo consciente	<ul> <li>Baixo grau de conscientização do consumidor em relação aos impactos ambientais, sociais e econômicos de seus hábito de consumo e dos padrões de produção a eles associados.</li> </ul>
Padrões de produção e consumo	<ul> <li>Padrões de produção e consumo incompatíveis com o bem-estar da sociedade como um todo e com o equilíbrio urbano e ambiental, tanto em nível local quanto global.</li> </ul>
Mercados sustentáveis	<ul> <li>Ausência de mecanismos de mercado que recompensem e incentivem práticas inovadoras no sentido da sustentabilidad social e ambiental.</li> </ul>
Impactos da produção de alimentos	<ul> <li>Dificuldade de se combater os impactos ambientais e socioeconômicos negativos resultantes da maneira como é produzida a maioria dos alimentos.</li> </ul>
Sustentabilidade na cadeia produtiva	<ul> <li>Falta de uniformidade, ao longo das cadeias produtivas, de padrões éticos e de práticas ambientais, trabalhistas, econômicas e sociais compatíveis com o desenvolvimento sustentável.</li> </ul>
Precarização do trabalho local e global	<ul> <li>Ocupação informal e deterioração das condições de trabalho ao longo da cadeia produtiva, tanto no nível local quanto global.</li> </ul>
Concorrência desleal	<ul> <li>Concorrência pautada por práticas irregulares e antiéticas (pirataria, informalidade, descumprimento de legislações, etc.), por valores incompatíveis com um mercado, uma sociedade e um meio ambiente robustos.</li> </ul>
Impacto econômico local	<ul> <li>Insuficiência de foco em modelos de negócio cujos impactos econômicos gerembenefícios às comunidades locais mais necessitadas.</li> </ul>
Responsabilidade e ética no apoio político e na influência em políticas públicas	<ul> <li>Utilização do apoio político e da influência em políticas públicas para o favorecimento de interesses particulares em detrimento da ética e das condições sociais, ambientais ou econômicas essenciais ao desenvolvimento sustentável.</li> </ul>
Governança corporativa orientada para a sustentabilidade	<ul> <li>Os sistemas de governança corporativa predominantes caracterizam-se por um modelo que sobrevaloriza o desempenho econômico-financeiro em detrimento do desempenho social e ambiental.</li> </ul>
lnovação e mudança organizacional orientada para a sustentabilidade	<ul> <li>Ausência de visão sistêmica e de integração da sustentabilidade à cultura organizacional, à gestão de pessoas e ao processo de inovação e de desenvolvimento de novos produtos, tecnologias, processos e modelos de negócio.</li> </ul>
Sustentabilidade integrada ao balanço de desempenho organizacional	• Os sistemas de avaliação de desempenho predominantes caracterizam-se por um modelo que privilegia o desempenho econômico-financeiro em detrimento do desempenho social e ambiental.
Coerência e comprometimento com valores e princípios	• Incoerência entre atitudes, valores e princípios éticos professados e os praticados na atuação individual ou institucional.
Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal	• Desequilíbrio entre a dedicação ao trabalho e à vida pessoal.
Felicidade e equilíbrio pessoal	<ul> <li>Desequilíbrios físicos, psicológicos, espirituais e sociais decorrentes da ênfase dada a padrões elevados de consumo en detrimento dos demais fatores de influência na felicidade das pessoas, como relações familiares, amigos, comunidade, liberdade, trabalho e valores pessoais.</li> </ul>
Cidadania	Baixo engajamento das pessoas nas questões do bem-estar coletivo e no esforço pelo cumprimento de seus direitos e responsabilidades como cidadão.

# **PARTE II**AS EMPRESAS E OS DESAFIOS DA SUSTENTABILIDADE

## **Objetivos**

#### Resultados

Nível de incorporação de cada desafio ao planejamento estratégico

Nível de importância de cada desafio da sustentabilidade para as empresas

Nível de impacto do negócio em cada desafio da sustentabilidade

Mapas de Correlação

**Destaques Finais** 

#### **BASE: MAPA DE DESAFIOS DA SUSTENTABILIDADE 2008**

- Verificar o nível de incorporação dos principais desafios da sustentabilidade ao planejamento da estratégia e da gestão das empresas – de objetivos estratégicos a indicadores e metas de gestão.
- Apontar a percepção dos estrategistas quanto à interface desses desafios com o negócio, em termos do nível de *importância* de cada desafio para a empresa, e do nível de *impacto do negócio* em cada desafio.

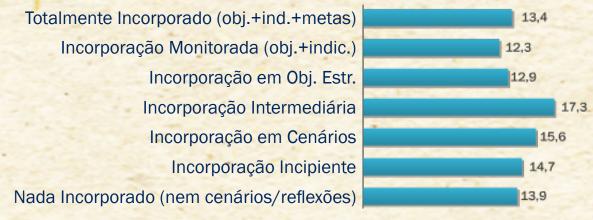
■ Em que medida o enfrentamento de cada um dos Desafios da Sustentabilidade está presente no processo de formulação da estratégia de negócios de sua empresa para 2009?

Níveis de Incorporação							
1 Nada Incorporado (nem cenários / reflexões)	2 Incorporação Incipiente	3 Incorporação em Cenários	4 Incorporação Intermediária	5 Incorporação em Objetivos Estratégicos	6 Incorporação Monitorada (objetivos + indicadores)	7 Totalmente Incorporado (objetivos + indicadores + metas)	

#### **EXAMINANDO O CONJUNTO DE DESAFIOS**

- A maioria dos desafios da sustentabilidade já possui algum grau de incorporação ao processo de formulação da estratégia, ainda que no nível de consideração em cenários.
- Em 13% dos casos (desafios\*empresas), a empresa não chega ao nível de estabelecer indicadores e metas para determinado desafio.
- Em 14% dos casos não há consideração do desafio nem no nível de reflexões ou cenários.

#### INCORPORAÇÃO DOS DESAFIOS AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO (%)



Excluídos "Não sabe/Não respondeu"

#### **EXAMINANDO OS NÍVEIS MÉDIOS DE CADA DESAFIO**

- No grupo de empresas estudado, considerando-se a média das respostas para cada desafio:
  - A grande maioria dos desafios encontra-se em um estágio de incorporação intermediário, no caminho entre a consideração em cenários e o estabelecimento de objetivos estratégicos concretos.
  - A imensa maioria dos desafios da sustentabilidade é levado em consideração, no mínimo, nas reflexões e/ou cenários na formulação da estratégia (nível 3).

Níveis de Incorporação							
1 Nada Incorporado (nem cenários / reflexões)	2 Incorporação Incipiente	3 Incorporação em Cenários	4 Incorporação Intermediária	5 Incorporação em Obj. Estr.	6 Incorporação Monitorada (obj.+indic.)	7 Totalmente Incorporado (obj.+ind.+ metas)	
		(3,9	<b>)</b> )			<del>-</del>	Nível Médio do grupo (níveis 1-7)
	4	21	21	1		<b>4</b>	Quantidade de desafios em cada nível

Desafios da Sustentabilidade	Nível Médio (1-7)
Coerência e comprometimento com valores e princípios	5,33
Inovação e mudança organizacional orientada para a sustentabilidade	4,88
Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal	4,79
Cidadania	4,67
Sustentabilidade integrada ao balanço de desempenho organizacional	4,65
Governança corporativa orientada para a sustentabilidade	4,56
Empregabilidade	4,53
Felicidade e equilíbrio pessoal	4,51
Demanda por energia	4,44
Corrupção, ilegalidade e falta de ética	4,35
Investimento em capital social	4,35
Impacto econômico local	4,33
Concorrência desleal	4,3
Estrutura tributária	4,28
Sustentabilidade na cadeia produtiva	4,23
Oferta de energia	4,23
Impactos no equilíbrio dos ecossistemas e na provisão de serviços ambientais	4,21
Consumo consciente	4,19
Liderança para a sustentabilidade	4,12
Oportunidades de trabalho decente e renda	4,07
Governança local e global	4,07
Discriminação e desigualdade racial	4,02
Responsabilidade e ética no apoio político e na influência em políticas públicas	3,98
Influência do marketing e da mídia	3,98
Qualidade da educação básica	3,95
Desigualdade de gênero	3,93



Acima da Média: no topo da lista, foco no indivíduo e no alinhamento da organização com a sustentabilidade

#### Resultados

# Nível de Incorporação ao Planejamento Estratégico: Níveis Médios de Cada Desafio

# MENOR INCORPORAÇÃO

Desafios da Sustentabilidade	Nível Médio (1-7)
Impactos nos recursos hídricos	3,91
Educação para a sustentabilidade	3,88
Impactos globais de políticas nacionais e regionais	3,86
Mercados sustentáveis	3,84
Mitigação das mudanças climáticas	3,81
Precarização do trabalho local e global	3,79
Desigualdade de renda	3,72
Padrões de produção e consumo	3,65
Precariedade e má distribuição dos sistemas de infra-estrutura	3,42
Vulnerabilidade aos riscos associados às mudança climática	3,40
Migrações	3,30
Envelhecimento da população	3,23
Mobilidade sustentável	3,19
Saúde Pública	3,12
Sistema político-partidário	3,09
Habitação	3,07
Segurança alimentar	3,07
Violência e Tráfico	2,98
Impactos da produção de alimentos	2,95
Consumo infantil	2,91
Pandemias	2,70



Abaixo da Média: no final da lista, questões sociais e emergentes.

#### **EXAMINANDO OS NÍVEIS MÉDIOS DE CADA DESAFIO**

 No grupo de empresas estudado, os desafios da sustentabilidade não costumam ser incorporados ao ponto de lhes serem atribuídos objetivos estratégicos, indicadores ou metas.

#### Com uma exceção:

- Coerência e comprometimento com valores e princípios: este é o único desafio da sustentabilidade, entre os 47, cujo nível médio supera o estágio de estabelecimento de objetivos estratégicos, chegando a contar com indicadores e metas em 30% das empresas (percentual máximo obtido por um desafio no nível Totalmente Incorporado).
  - A partir daí, temos o segundo maior percentual para o desafio Inovação e mudança organizacional orientada para a sustentabilidade, que conta com indicadores e metas em 23% das empresas (nível médio 4,9).

Qual o nível de importância que sua empresa atribui a cada um dos Desafios da Sustentabilidade, sob o ponto de vista do desempenho da própria organização?

Níveis de Importância						
1 Importância Nula	2	3	4	5	6	7 Importância Muito Elevada

#### **EXAMINANDO O CONJUNTO DE DESAFIOS**

 Os desafios da sustentabilidade são avaliados como de importância considerável para o desempenho das empresas estudadas.

#### IMPORTÂNCIA DO CONJUNTO DE DESAFIOS PARA AS EMPRESAS (%)



Excluídos "Não sabe/Não respondeu"



- No grupo de empresas estudado, considerando-se os níveis médios de cada desafio:
  - Houve pouca variação: os desafios são considerados predominantemente de importância moderada a elevada.
  - O nível mínimo de importância atribuído a qualquer dos desafios é moderado.
  - Nenhum desafio atingiu o nível médio máximo de importância (7).
    - Em outras palavras, nenhum desafio foi considerado de *importância nula, muito baixa* ou *muito elevada* sob o ponto de vista do desempenho da organização (produtividade, performance econômico-financeira, imagem, reputação, segurança, etc.).

#### **Nível Médio Desafios da Sustentabilidade** (1-7)Coerência e comprometimento com valores e princípios 6,12 Estrutura tributária 6 5,78 Impacto econômico local 5,76 Inovação e mudança organizacional orientada para a sustentabilidade Governança corporativa orientada para a sustentabilidade 5,73 5,73 Concorrência desleal 5,66 Corrupção, ilegalidade e falta de ética Sustentabilidade integrada ao balanço de desempenho organizacional 5,61 Governança local e global 5,61 Cidadania 5,59 5,56 Empregabilidade 5,56 Liderança para a sustentabilidade 5,51 Demanda por energia 5,46 Educação para a sustentabilidade Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal 5,41 5,41 Oferta de energia 5,39 Sustentabilidade na cadeia produtiva Mercados sustentáveis 5,39 Oportunidades de trabalho decente e renda 5,37 Responsabilidade e ética no apoio político e na influência em políticas públicas 5,34 5,32 Felicidade e equilíbrio pessoal Qualidade da educação básica 5,32 Investimento em capital social 5,27 Impactos no equilíbrio dos ecossistemas e na provisão de serviços ambientais 5,22 5,2 Consumo consciente 5,17 Precariedade e má distribuição dos sistemas de infra-estrutura

Resultados



Acima da Média: no topo da lista, o alinhamento da organização c/ a sustentabilidade e o ambiente de mercado

# MENOR IMPORTÂNCIA

Desafios da Sustentabilidade	Nível Médio
Dodinos da Castontalimado	(1-7)
Impactos nos recursos hídricos	5,12
Padrões de produção e consumo	5,10
Influência do marketing e da mídia	5,05
Impactos globais de políticas nacionais e regionais	5,05
Mitigação das mudanças climáticas	4,98
Desigualdade de renda	4,95
Desigualdade de gênero	4,90
Precarização do trabalho local e global	4,88
Discriminação e desigualdade racial	4,85
Mobilidade sustentável	4,80
Vulnerabilidade aos riscos associados às mudanças climáticas	4,71
Habitação	4,68
Saúde Pública	4,63
Violência e Tráfico	4,61
Sistema político-partidário	4,41
Impactos da produção de alimentos	4,37
Envelhecimento da população	4,27
Consumo infantil	4,10
Segurança alimentar	4,10
Migrações	4,07
Pandemias	3,85



Abaixo da média: no final da lista, questões sociais e emergentes (aprox. as mesmas de Incorporação!) Como você classificaria o impacto (direto e indireto, incluindo os efeitos gerados ao longo de toda a cadeia produtiva e de consumo) das atividades de sua empresa sobre cada um dos Desafios da Sustentabilidade?

	Níveis de Impacto					
1 Totalmente Negativo	2 Negativo	3 Ligeiramente Negativo	4 Nulo	5 Ligeiramente Positivo	6 Positivo	7 Totalmente Positivo

#### **EXAMINANDO O CONJUNTO DE DESAFIOS**

As empresas estudadas avaliam os impactos de seu negócio nos desafios da sustentabilidade como sendo predominantemente positivos...ou nulos.

#### IMPACTO DA EMPRESA NO CONJUNTO DE DESAFIOS (%)



Excluídos "Não sabe/Não respondeu"

#### **EXAMINANDO OS NÍVEIS MÉDIOS DE CADA DESAFIO**

		Ní	veis de Impa	cto			
1 Totalmente Negativo	2 Negativo	3 Ligeiramente Negativo	4 Nulo	5 Ligeiramente Positivo	6 Positivo	7 Totalmente Positivo	
		•	(4,9	9)		<b>—</b>	Nível Médio do grupo (níveis 1-7)
		1	29	17		<b>—</b>	Quantidade de desafios em cada nível

- No grupo de empresas estudado, considerando-se os níveis médios de cada desafio:
  - Os impactos em cada desafio da sustentabilidade variam de nulo a positivo.
  - O nível mínimo de impacto atribuído a qualquer dos desafios é nulo. A nenhum desafio foi atribuído impacto negativo na média, nem mesmo em grau leve.
    - Em outras palavras, nenhum dos desafios obteve, como nível médio, um impacto ligeiramente negativo, negativo, totalmente negativo (níveis 3, 2 e 1) ou totalmente positivo.
  - → A pergunta explicitava que se levasse em consideração não apenas os efeitos diretos resultantes das operações da empresa, mas também os efeitos indiretos gerados ao longo de toda a cadeia produtiva e de toda a cadeia de consumo.

# Resultados

# Nível de Impacto do Negócio no Desafio: Níveis Médios de Cada Desafio





IMPACTO POSITIVO

Desafios da Sustentabilidade	Nível Médio (1-7)
Coerência e comprometimento com valores e princípios	5,98
Inovação e mudança organizacional orientada para a sustentabilidade	5,58
Sustentabilidade integrada ao balanço de desempenho organizacional	5,55
Governança corporativa orientada para a sustentabilidade	5,53
Cidadania	5,43
Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal	5,35
Impacto econômico local	5,33
Concorrência desleal	5,33
Empregabilidade	5,33
Felicidade e equilíbrio pessoal	5,28
Sustentabilidade na cadeia produtiva	5,23
Investimento em capital social	5,23
Educação para a sustentabilidade	5,23
Oportunidades de trabalho decente e renda	5,18
Liderança para a sustentabilidade	5,08
Corrupção, ilegalidade e falta de ética	5,05
Consumo consciente	5,00
Responsabilidade e ética no apoio político e na influência em políticas públicas	4,95
Precarização do trabalho local e global	4,90
Estrutura tributária	4,88



Acima da média: no topo da lista, o alinhamneto da organização

# **PARTE II**

# Resultados

# Nível de Impacto do Negócio no Desafio: Níveis Médios de Cada Desafio

# IMPACTO NULO

0

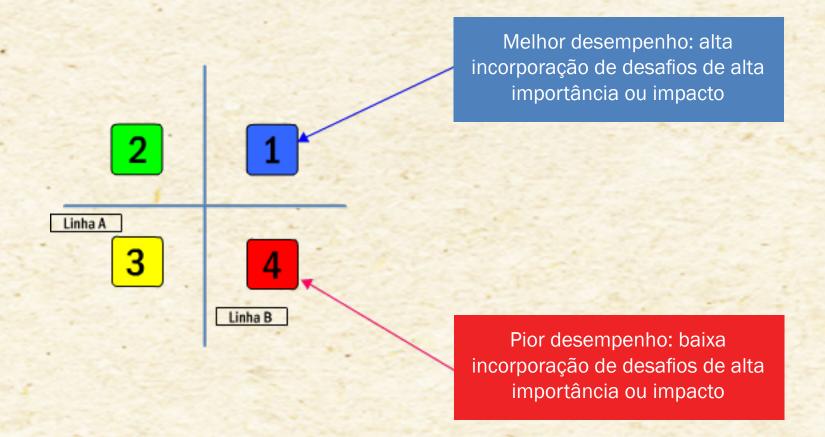
Desafios da Sustentabilidade	Nível Médio (1-7)
Mercados sustentáveis	4,85
Influência do marketing e da mídia	4,85
Qualidade da educação básica	4,83
Oferta de energia	4,83
Governança local e global	4,83
Desigualdade de renda	4,75
Precariedade e má distribuição dos sistemas de infra-estrutura	4,75
Demanda por energia	4,75
Padrões de produção e consumo	4,70
Desigualdade de gênero	4,70
Impactos no equilíbrio dos ecossistemas e na provisão de serviços ambientais	4,70
Impactos globais de políticas nacionais e regionais	4,68
Discriminação e desigualdade racial	4,65
Impactos nos recursos hídricos	4,63
Habitação	4,58
Mitigação das mudanças climáticas	4,55
Saúde Pública	4,50
Vulnerabilidade aos riscos associados às mudanças climáticas	4,50
Envelhecimento da população	4,48
Mobilidade sustentável	4,45
Violência e Tráfico	4,40
Segurança alimentar	4,38
Consumo infantil	4,25
Sistema político-partidário	4,20
Impactos da produção de alimentos	4,15
Pandemias	4,05
Migrações	3,90



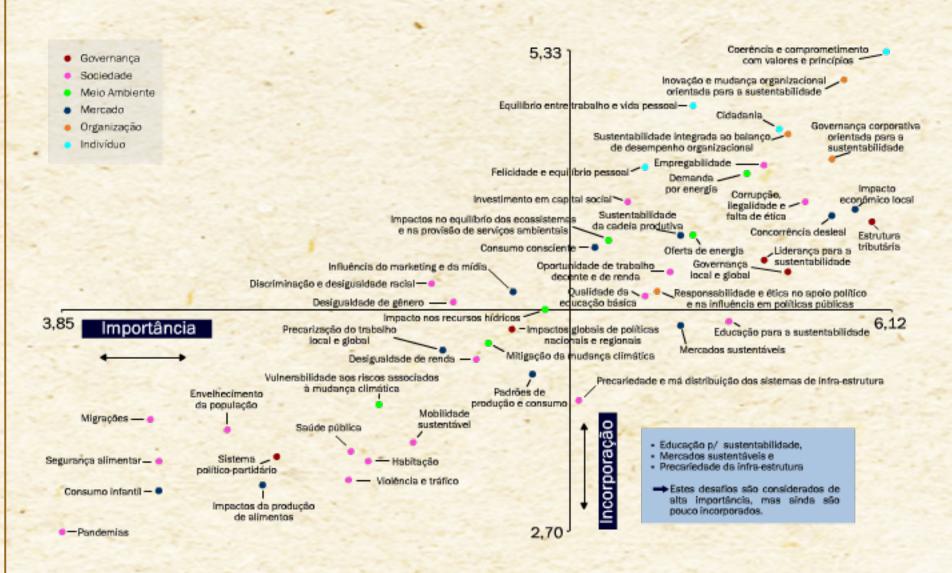
Abaixo da média: no final da lista, questões sociais, emergentes (aprox. as mesmas dos anteriores) e o sistema políticopartidário

## **DESTAQUES DOS NÍVEIS MÉDIOS DE IMPACTO**

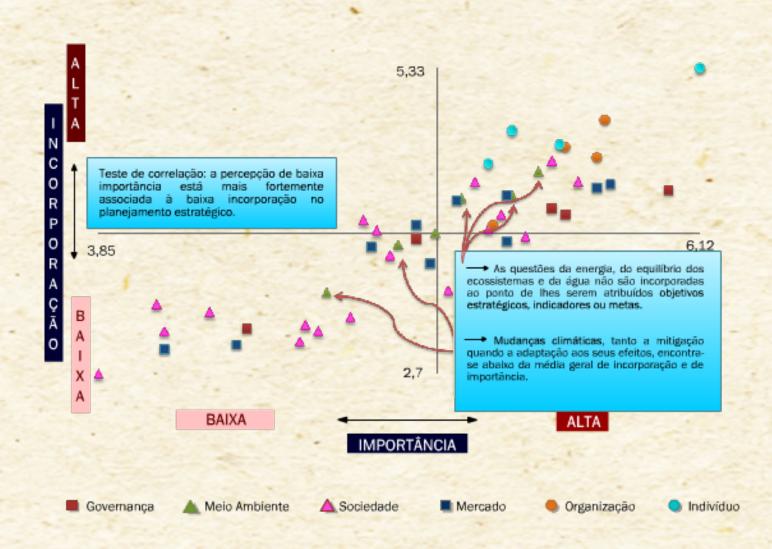
- As empresas tendem a atribuir impacto nulo (nível médio  $\cong$  4) aos desafios:
  - Envelhecimento da população
  - Mobilidade sustentável.
  - Violência e Tráfico
  - Segurança alimentar
  - Consumo infantil
  - Sistema político-partidário
  - Impactos da produção de alimentos
  - Pandemias
  - Migrações
- Entre os desafios aos quais as empresas tendem a atribuir impacto *ligeiramente* positivo (nível médio ≅ 5), temos:
  - Ambientais (energia, água, mudanças climáticas e equilíbrio dos ecossistemas)
  - Desigualdade de gênero
  - Discriminação e desigualdade racial
  - Desigualdade de renda



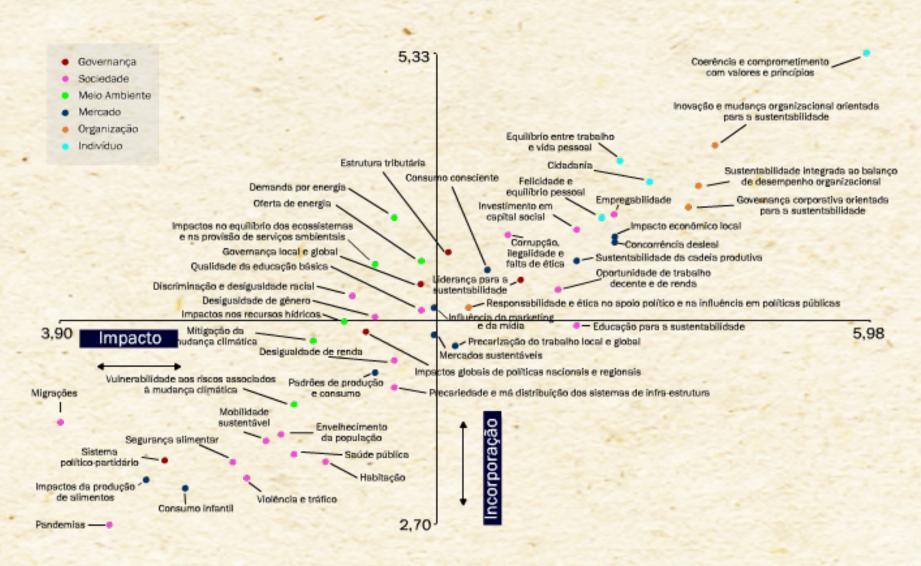
#### INCORPORAÇÃO AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO x IMPORTÂNCIA: DESAFIOS



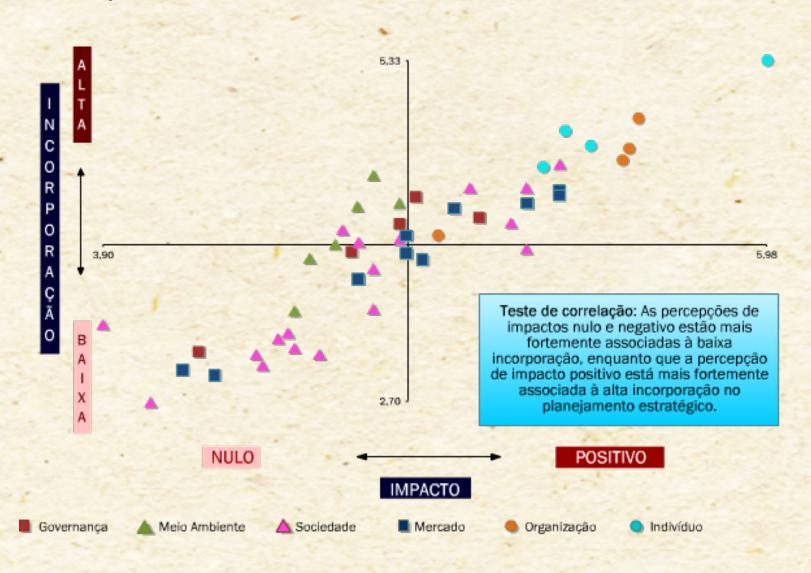
## INCORPORAÇÃO AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO X IMPORTÂNCIA: DIMENSÕES TEMÁTICAS



### INCORPORAÇÃO AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO X IMPACTO: DESAFIOS



# INCORPORAÇÃO AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO X IMPACTO: DIMENSÕES TEMÁTICAS



Considerando-se os níveis médios de cada desafio:

- Incorporação entre cenários e objetivos estratégicos, sem indicadores e metas: No grupo de empresas estudado, os desafios da sustentabilidade não costumam ser incorporados ao ponto de lhes serem atribuídos objetivos estratégicos, indicadores ou metas. A grande maioria dos desafios encontra-se em um estágio de incorporação intermediário, no caminho entre sua consideração em cenários no processo de formulação da estratégia e o estabelecimento de objetivos estratégicos concretos.
- Impacto de nulos a positivos, basicamente: O grupo de empresas estudado categoriza os impactos de seus negócios incluindo os efeitos indiretos gerados ao longo de toda a cadeia produtiva e de toda a cadeia de consumo nos 47 desafios da sustentabilidade de nulo (no mínimo) a positivo. A nenhum desafio foi atribuído impacto negativo, nem mesmo em grau leve.
- Importância moderada ou elevada. Os desafios da sustentabilidade são considerados predominantemente de importância moderada a elevada, havendo pouca variação.

#### **Destaques Finais**

#### Considerando-se os níveis médios de cada desafio:

- No topo da lista: No topo da lista de incorporação estão os desafios voltados ao indivíduo e ao alinhamento da organização com a sustentabilidade.
- No final da lista: Encontram-se no final da lista no que se refere à incorporação ao planejamento estratégico das empresas estudadas:
  - Questões sociais ligadas à desigualdade de renda Habitação, Segurança alimentar,
     Saúde pública, Violência e tráfico.
  - Os desafios mais recentemente debatidos Impactos da produção de alimentos,
     Mobilidade sustentável e Sistema político-tributário.
  - Desafios emergentes como Pandemias, Consumo infantil, Envelhecimento da população,
     Vulnerabilidade aos riscos associados às mudanças climáticas e Migrações.
- Os mesmos desafios encontram-se também no final das listas no que se refere ao nível de importância para as empresas, assim como à percepção do impacto da empresas nesses desafios.
  - → Isso é reforçado pelo teste de correlação: As percepções de baixa importância e de impactos nulo e negativo estão mais fortemente associadas à baixa incorporação. Já a percepção de impacto positivo está mais fortemente associada à alta incorporação no planejamento estratégico.

Considerando-se os níveis médios de cada desafio:

- Desafios da esfera do indivíduo acima da média: Coerência e comprometimento com valores e princípios, Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, Cidadania e Felicidade e equilíbrio pessoal possuem níveis tanto de incorporação quanto de importância acima da média dos demais.
- Descompassos: Educação para a sustentabilidade, Mercados sustentáveis e Precariedade dos sistemas de infra-estrutura são desafios considerados de alta importância, mas ainda pouco incorporados ao planejamento estratégico.
- Desafios ambientais mesmo neles, uma minoria possui indicadores e metas: As questões da energia, do equilíbrio dos ecossistemas e da água não são incorporadas ao ponto de lhes serem atribuídos objetivos estratégicos, indicadores e metas.
- Mudanças climáticas abaixo da média: Tanto a mitigação quando a adaptação aos efeitos das mudanças climáticas encontram-se abaixo da média geral de incorporação e de importância.
- Desafios ambientais impactos mais positivos que negativos? As empresas tendem a categorizar seu balanço de impactos nos desafios ambientais como ligeiramente positivos.

# **PARTE III**AS EMPRESAS E OS DESAFIOS CHAVE

**Objetivos** 

**Critérios** 

Resultados

Qualidade da Educação Básica Pública

Corrupção

**Equilíbrio dos Ecossistemas** 

**Mudanças Climáticas** 

**Destaques Finais** 

- Verificar a abordagem das empresas para o enfrentamento de 4 desafioschave para o desenvolvimento sustentável no Brasil, no que se refere a:
  - formas de atuação sobre as principais causas e soluções para esses desafios;
  - o escopo e a abrangência da articulação das empresas com outros agentes nesse esforço.

 A seleção dos 4 desafios-chave foi baseada no caráter sistêmico desses desafios, identificada por meio de dinâmicas com líderes empresarias na área de sustentabilidade.

# **DESAFIO**

ACESSO RESTRITO DA POPULAÇÃO A UMA EDUCAÇÃO BÁSICA DE QUALIDADE.

# QUAIS AS PRINCIPAIS ABORDAGENS DAS EMPRESAS QUANTO À MELHORIA DA QUALIDADE DA EDUCAÇÃO BÁSICA PÚBLICA?

- O principal enfoque das empresas é o trabalho da educação no contexto da comunidade, mobilizando-a e provendo espaços de desenvolvimento e aprendizagem. É relevante também a contribuição com instalações e capacitação em geral.
- Uma minoria de empresas atua junto ao governo pela valorização da profissão de professor (atratividade e recompensas)

Enfoque	Abordagem do problema (causas/soluções)	%
Comunidade	Fortalecimento do desenvolvimento integral da criança e do adolescente, articulando serviços ou espaços de convivência e desenvolvimento de habilidades e aprendizagem	50
Comunidade	Mobilização para a valorização e acompanhamento da educação no contexto comunidade, pais e alunos	44,4
Trab. Infantil	Eliminação do trabalho infantil na cadeia de valor	41,7
Rec./Inst.	Fornecimento de recursos para a melhoria das instalações escolares (computadores, livros, bibliotecas, laboratórios, etc.)	36,2
Capacitação	Fornecimento de recursos para a capacitação de diretores e/ou de pessoal administrativo	33,3
Capacitação	Fornecimento de recursos para a formação/capacitação de professores	27,8
Gov/Pol. Públicas	Atuação ou acompanhamento junto ao governo para que as políticas públicas relacionadas à educação básica tenham continuidade	19,5
Gov/Carreira Professor	Atuação junto ao governo para a valorização da profissão de professor, com salários e condições de trabalho condizentes com sua importância e capazes de atrair e manter profissionais competentes	14
Gov/ Orçamento	Atuação junto ao governo no sentido do acompanhamento do orçamento e/ou da garantia do gerenciamento adequado de recursos financeiros	5,6
Outros	Outros	22,2
Nada	No momento, não há ações ou políticas corporativas estabelecidas para o enfrentamento desta questão	22,2

# ABRANGÊNCIA DA ATUAÇÃO DAS EMPRESAS PELA MELHORIA DA QUALIDADE DA EDUCAÇÃO BÁSICA PÚBLICA:

- A principal parceria das empresas estudadas é com ONGs, com foco nas escolas no entorno da empresa.
- De 16% a 30% das empresas estudadas vem trabalhando de alguma maneira com o poder público.
- 16% delas trabalha com base em uma agenda com metas compartilhadas com atores da esfera pública (por ex. órgãos do governo, escolas).

Nível	Abrangência/Nível da articulação	%	
Terceiro Setor	Organizações da sociedade civil (terceiro setor)	48,6	
Escolas entorno	Escolas situadas no entorno da empresa	37,8	
Empresas	Outras empresas (fornecedores, clientes, concorrentes, de mesma região de atuação, etc.)	29,8	
Rede Pública	Rede pública (níveis municipal, estadual ou federal)	29,8	
Gov/Poder Público	Diversas esferas do poder público (prefeitura, Secretaria da Educação, MEC, rede de escolas públicas, etc.)	24,4	Trabalho
Agenda c/ metas compartilhadas GOV/empresas/ escolas	Compartilhamento de agenda de trabalho e de metas entre os diversos atores relevantes (empresa, poder público, escolas, etc,)	16,2	com o Poder Público
Nada	Nenhuma das anteriores, OU a empresa não atua neste sentido atualmente	27	

O entrevistado podia assinalar mais de uma alternativa

Desafio: Acesso restrito da população a uma educação básica pública de qualidade.

#### **DESTAQUES FINAIS**

#### Enfoque para o enfrentamento da questão:

- O principal enfoque das empresas é o trabalho da educação no contexto da comunidade do entorno da empresa, por meio da parceria com organizações da sociedade civil e com foco na mobilização e fornecimento de espaços de desenvolvimento e aprendizagem.
- É relevante também o fornecimento de recursos para a melhoria das instalações escolares e a capacitação de pessoal administrativo e de professores, com foco principal nas escolas do entorno da empresa.
- Uma minoria de empresas atua junto ao governo pela valorização da profissão de professor (atratividade e recompensas).

#### Nível de articulação - Baixo envolvimento com o poder público:

- No máximo um terço das empresas estudadas vem trabalhando de alguma maneira com o poder público (redes de escolas públicas, secretarias da educação, MEC, prefeitura, etc.), que seria o meio de dar escala às iniciativas.
- Uma minoria trabalha com base em uma agenda com metas compartilhadas com algum desses atores da esfera pública.

# **DESAFIO**

BANALIZAÇÃO DA CORRUPÇÃO E DE PRÁTICAS ILEGAIS E ANTIÉTICAS EM TODOS OS NÍVEIS DA SOCIEDADE.

# PRINCIPAIS ABORDAGENS DAS EMPRESAS FRENTE À QUESTÃO DA BANALIZAÇÃO DA CORRUPÇÃO NO BRASIL



O entrevistado podia assinalar mais de uma alternativa.

# ESFERAS DE INFLUÊNCIA DAS EMPRESAS PARA DAR EFETIVIDADE AO COMBATE À CORRUPÇÃO

- A grande maioria das empresas estudadas concentra seus esforços em torno de seus funcionários (73%) e intermediários controlados (59%).
- 11% delas articula-se com seu setor de atuação (inclusive a concorrência), e 16% articulase com diferentes esferas do governo.
- 38% das empresas declara possuir medidas punitivas para parceiros não controlados, ou terceiros contratados por seus fornecedores.

Abrangência/Nível da articulação	%
Funcionários	73
Intermediários controlados (subsidiárias, representantes, mandatários, consultores, corretores, contratantes, distribuidores, fornecedores, contratados e outros terceiros)	59,4
arceiros de negócio não controlados, joint ventures, ou rceiros contratados por seus fornecedores, com medidas unitivas cabíveis a cada tipo de relação	
Articula-se com a ação coordenada de empresas e organizações da sociedade civil	
Articula-se com uma ou mais esferas do governo	16,2
Articula-se com seu setor de atuação (concorrência)	10,8
Nenhuma das anteriores, OU a empresa não atua neste sentido atualmente	10,8

O entrevistado podia assinalar mais de uma alternativa.

## ABRANGÊNCIA DA ATUAÇÃO: CONTEÚDO DO PROGRAMA OU POLÍTICA ANTI-CORRUPÇÃO

- O fornecimento de orientações quanto ao pagamento de despesas, entretenimento e oferta de presentes se destaca como o tema menos frequente nas políticas anticorrupção das empresas estudadas (22%)
- Já suborno, o segundo ítem menos abordado, possui uma participação bem mais significativa: é abordado em 46% dos casos...

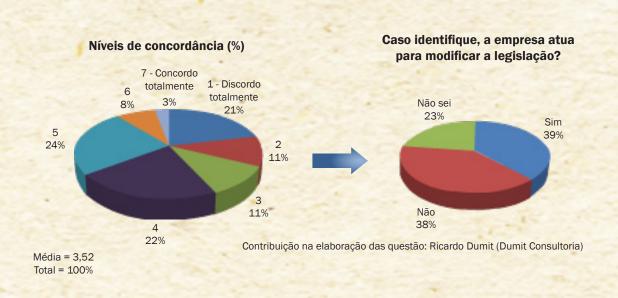
Conteúdo do Programa ou Política Anti-corrupção	%
Doações e patrocínios	59,4
A empresa não possui atualmente programa ou política de combate à corrupção	59,4
Improbidade administrativa	56,8
Transparência, limites e formas de contribuição a campanhas eleitorais	54
Crimes contra a ordem econômica e tributária (sonegação, caixa 2, etc.)	54
Pagamentos de facilitação	51,4
Fraude em concorrências públicas	51,4
Suborno	46
Presentes, entretenimento e pagamento de despesas	21,6

Como é caracterizado o suborno nessas políticas?

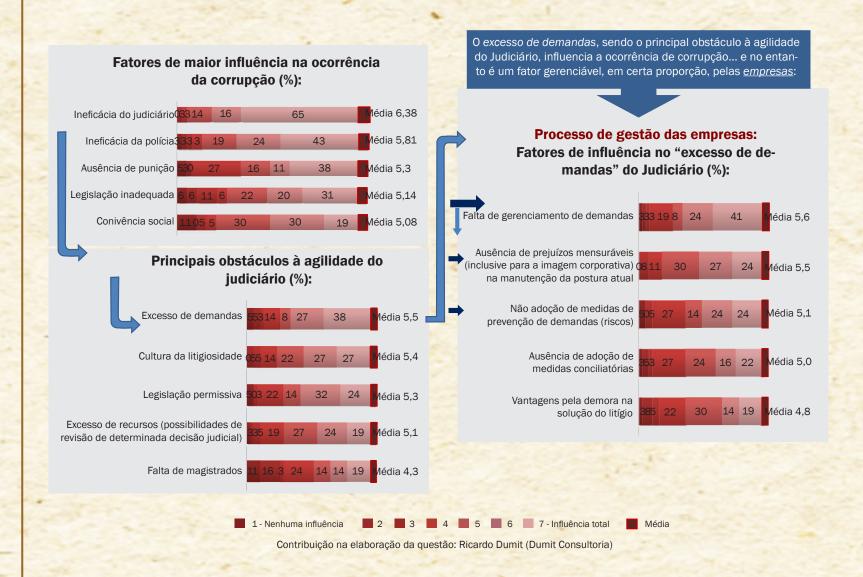
#### A LEGISLAÇÃO FAVORECE A CORRUPÇÃO?

"No meu setor, consigo identificar legislação relevante que induza ou favoreça um ambiente propício à corrupção"

- De modo geral, as empresas estudadas tendem a discordar da afirmação de que se possa identificar, em seu setor, legislação (tributária, de importação e exportação, ambiental, fiscal, etc.) que induza ou favoreça um ambiente propício à corrupção.
- 22% das empresas estudadas não sabem/não se posicionam quanto à esta afirmação.
- 35% delas tendem a concordar, em algum nível, com essa colocação. Destas, 39% atuam para modificar a legislação, e 38% não o fazem.



#### CORRUPÇÃO: FATORES DE INFLUÊNCIA E A RESPONSABILIDADE DAS EMPRESAS



Desafio: Banalização da corrupção e de práticas ilegais e antiéticas em todos os níveis da sociedade

#### **DESTAQUES FINAIS**

#### Enfoque para o enfrentamento da questão:

- Metade das empresas estudadas possui política e procedimentos formais anticorrupção.
- Pouco mais da metade das empresas declara haver implementado um sistema financeiro que previna contra pagamentos relacionados a suborno (impedindo receitas/despesas não contabilizadas, ou indicadores que apontem desproporções entre custos e preços cobrados ou pagos).
- Um terço das empresas estudadas declara haver mapeado riscos e/ou identificado possíveis brechas para práticas prejudiciais à competitividade em seu setor (propiciando espaço para a corrupção), no âmbito do poder executivo, legislativo ou judiciário, e atuado na articulação por mudanças pertinentes no marco legal.
- Aproximadamente um quarto das empresas não possuem nenhuma ação ou política para o enfrentamento da corrupção.

Desafio: Banalização da corrupção e de práticas ilegais e antiéticas em todos os níveis da sociedade

#### **DESTAQUES FINAIS**

- Escopo da atuação: A grande maioria das empresas estudadas concentra seus esforços anticorrupção em torno de seus funcionários e intermediários controlados. Uma parcela pequena delas articula-se com seu setor de atuação (inclusive a concorrência) ou com diferentes esferas do governo.
- Conteúdo o que é considerado suborno? O tema "suborno" é abordado nas políticas anti-corrupção de 46% das empresas estudadas. Por outro lado, o fornecimento de orientações quanto ao pagamento de despesas, entretenimento e oferta de presentes se destaca como o tema menos freqüente (22%) nessas mesmas políticas anti-corrupção, o que levanta a questão de como o suborno encontra-se caracterizado em tais políticas.

Desafio: Banalização da corrupção e de práticas ilegais e antiéticas em todos os níveis da sociedade

#### **DESTAQUES FINAIS**

- A ineficácia do Judiciário e a responsabilidade das empresas: O fator apontado como de maior influência na ocorrência da corrupção é a ineficácia do Judiciário que, por sua vez, tem como maior responsável o excesso de demandas, juntamente com uma cultura de litigiosidade. Ocorre que o excesso de demandas é gerenciável, em certa proporção, pelas próprias empresas.
- A falta de gerenciamento de demandas na gestão das empresas foi apontada como principal fator de influência no excesso de demandas do Judiciário, seguida da ausência de prejuízos mensuráveis, inclusive para a imagem corporativa, na manutenção da postura atual.

Resultados

## **DESAFIO**

IMPACTOS DA EXPANSÃO POPULACIONAL E INDUSTRIAL NO EQUILÍBRIO DOS ECOSSISTEMAS E SEUS PREJUÍZOS À ESTABILIDADE CLIMÁTICA, À BIODIVERSIDADE E A OUTROS SERVIÇOS AMBIENTAIS.

# ENFOQUE DA ATUAÇÃO DAS EMPRESAS NO ESFORÇO PELA CONSERVAÇÃO DO EQUILÍBRIO DOS ECOSSISTEMAS BRASILEIROS

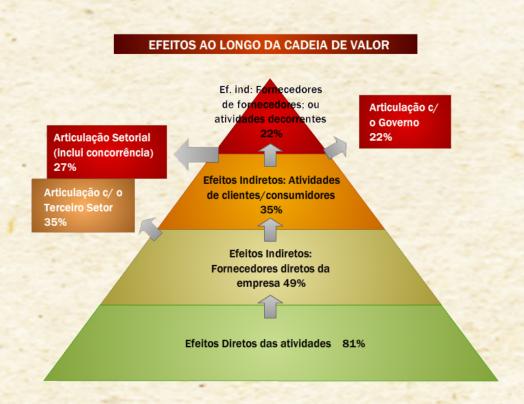
Enfoque	Abordagem para o enfrentamento da questão (causas/soluções)		%
Controle	Controle da geração de resíduos, efluentes e emissões, mantendo a conformidade com a lesgislação ambiental	•	81
Prevenção/ Prod+limpe	Prevenção da geração de resíduos, efluentes e emissões de modo sistêmico (com ténicas como produção mais limpa)	•	76
Reúso de água	Implantação de programa de reuso da água em processos produ- tivos, buscando fechar os ciclos e minimizar a necessidade de captação de água do meio ambiente	•	54
Compra de prod. certificados	Aquisição/financiamento de produtos de origem florestal prove- nientes de fontes certificadas	O	35
Impactos Pós-con- sumo	Gerenciamento de impacto pós-consumo de seus principais produtos/serviços	O	32
Análise de ciclo de vida	Análise de todo o ciclo de vida de seus principais produtos/ serviços ("do berço ao túmulo")	O	30
Compra de prod. em vias de certificação	Aquisição/financiamento de produtos de origem florestal prove- nientes de fontes em processo de adequação para a certificação, como os participantes de programas de implementação e verifica- ção modular de manejo florestal	0	16
Remuneração "flo- resta em pé"	Utilização de mecanismos de remuneração de produtos ou serviços florestais, valorizando a "floresta em pé"	0	11
Compra condic. à adeq. à leg. amb.	Aquisição/financiamento de produtos de origem animal ou veg- etal condicionada à adequação da propriedade rural à legislação ambiental	0	11
Berço-a-berço	Aplicação do conceito de ciclo fechado ("berço-a-berço", emissão zero) no planejamento da produção	0	8
Outros	Outros	0	8
Nada	No momento, não há ações, procedimentos ou políticas corporativas estabelecidas para o enfrentamento desta questão	0	11 ssinalar mais de uma alternativa.

# ESCOPO DA ATUAÇÃO DAS EMPRESAS NO ESFORÇO PELA CONSERVAÇÃO DO EQUILÍBRIO DOS ECOSSISTEMAS BRASILEIROS

- A grande maioria das empresas estudadas concentra seus esforços pela conservação do equilíbrio dos ecossistemas na esfera dos efeitos diretos de suas operações e atividades. 49% das empresas vão além desse nível, atuando também no nível dos efeitos indiretos de suas atividades, via as operações de seus fornecedores.
- 22% das empresas estão atentas aos efeitos dos fornecedores de seus fornecedores, de terceiros contratados por estes, e dos efeitos de novos negócios gerados pelas atividades da empresa.
- O escopo chega ao nível do comportamento dos consumidores/clientes da empresa em 35% dos casos.

Nível	Escopo	%
Efeitos Diretos	Efeitos diretos de suas operações e atividades	81
Efeitos Indiretos: fornecedores	Efeitos indiretos de suas atividades, por meio das operações de seus fornecedores	49
Terceiro Setor	Articulação com organizações da sociedade civil	35
Efeitos Indiretos: clientes/ consumidores	Efeitos indiretos de suas atividades, por meio das operações ou atividades de seus clientes / consumidores	35
Setorial	Articulação com seu setor de atuação (incluindo a concorrência)	27
Governo	Articulação com uma ou mais esferas do governo	22
Efeitos Indiretos: fornecedores e terceiros de seus fornecedores/ outras atividades	Efeitos indiretos de suas atividades, por meio das operações de fornecedores de seus fornecedores, de terceiros contratados por seus fornecedores, ou da geração de negócios ou atividades decorrentes das atividades da empresa	22
Nada	Nenhuma das anteriores, OU a empresa não atua neste sentido atualmente	0

## CONCENTRAÇÃO DOS ESFORÇOS NAS DIVERSAS ESFERAS AO LONGO DA CADEIA DE VALOR



Desafio: Impactos da expansão populacional e industrial no equilíbrio dos ecossistemas e seus prejuízos à estabilidade climática, à biodiversidade e a outros serviços ambientais

#### **DESTAQUES FINAIS**

#### Enfoque para o enfrentamento da questão:

- A grande maioria das empresas estudadas concentra seus esforços no controle e prevenção da geração de resíduos, efluentes e emissões e na conformidade com a legislação ambiental. Grande parte delas (76%) também utiliza o enfoque de produção mais limpa.
- Pouco mais de um terço das empresas adquire produtos florestais de origem certificada, gerencia impactos pós-consumo de seus produtos e serviços e/ou conduz análise do ciclo de vida dos mesmos.
- No último nível encontra-se uma minoria de empresas (cerca de 10%) que declaram utilizar-se de mecanismos de valorização da "floresta em pé" (remuneração de produtos ou serviços florestais), condicionar sua aquisição ou financiamento de produtos de origem animal ou vegetal à adequação da propriedade rural à legislação ambiental e/ou planejar sua produção segundo o conceito de ciclo fechado ("berço-a-berço", emissão zero, por ex.).

→ Desafio: Impactos da expansão populacional e industrial no equilíbrio dos ecossistemas e seus prejuízos à estabilidade climática, à biodiversidade e a outros serviços ambientais

#### **DESTAQUES FINAIS**

#### Escopo da atuação:

- A grande maioria das empresas estudadas concentra seus esforços pela conservação do equilíbrio dos ecossistemas no nível dos efeitos diretos de suas operações e atividades.
- Metade das empresas vai além desse nível, concentrando esforços também no nível de seus efeitos indiretos, por meio das atividades de seus fornecedores.
- A preocupação chega ao nível do comportamento dos consumidores/clientes da empresa em 35% dos casos.
- 22% das empresas estão atentas ao segundo nível de seus efeitos indiretos nos ecossistemas: o das atividades dos fornecedores de seus fornecedores, de terceiros contratados por estes, e dos efeitos de novos negócios gerados pelas atividades da empresa.

# **DESAFIO**

EFEITOS DAS EMISSÕES DE GASES DE EFEITO ESTUFA NA ESTABILIDADE CLIMÁTICA.

# ENFOQUE DA ATUAÇÃO DAS EMPRESAS PARA O ENFRENTAMENTO DA QUESTÃO DAS MUDANÇAS CLIMÁTICAS

Enfoque	Abordagem do problema (causas/soluções)		%
Efic. Energ.: processo	Aumento da eficiência energética nos processos produtivos/operações	•	53
Efic. Energ.: prod./serviços	Aumento da eficiência energética de produtos/serviços	•	44
Inventário de emissões	Realização de inventário de emissões de GEE segundo parâmetros internacionalmente respeitos	•	44
Mod. Processos	Modificação de processos produtivos visando reduzir emissões de gases de efeito estufa	•	42
Energia renovável	Investimento em energia renovável, como por ex. solar ou eólica (seja em P&D, tecnologia, ou consumo)	•	42
Internalização do custo	Inclusão do custo de reduzir/compensar futuras emissões de GEE em decisões de investimento (em tecnologia, energia, etc.)	•	42
Biocombustíveis	Investimento em biocombustíveis (seja em pesquisa e desenvolvimento, tecnologia, ou consumo)	•	36
Compensação/energia	Compensação de emissões de gases de efeito estufa por meio de projetos energéticos	•	31
Compensação/florestas	Compensação de emissões de gases de efeito estufa por meio do plantio de florestas	•	28
Adaptação	Planejamento de produtos/serviços projetados para minimizar ou facilitar a adaptação aos efeitos das mudanças climáticas	•	25
Desmatamento/ Rastreabili- dade da cadeia	Combate ao desmatamento e/ou investimento na rastreabilidade da cadeia produtiva visando o combate ao desmatamento	•	25
Modificação logística	Modificação no sistema de logística e/ou transporte visando reduzir emissões de gases de efeito estufa	•	25
Infl. políticas públicas	Influência favorável em políticas públicas endereçadas ao enfrentamento da mudança climática	0	22
Prog. Emissão Zero	Implementação de programa de busca por emissão zero de gases de efeito estufa	0	11
Remuneração "floresta em pé"	Utilização de mecanismos de remuneração de produtos ou serviços florestais, valorizando a "floresta em pé"	0	8
Outros	Outros	Ō	3
Nada	No momento, não há ações, procedimentos ou políticas corporativas estabelecidas para o enfrentamento desta questão	0	22

O entrevistado podia assinalar mais de uma alternativa.

# ESCOPO DA ATUAÇÃO DAS EMPRESAS PARA O ENFRENTAMENTO DA QUESTÃO DAS MUDANÇAS CLIMÁTICAS

- A atuação das empresas estudadas se concentra principalmente no nível dos efeitos diretos de suas operações e atividades (80%).
- Pouco menos de um terço delas vai além desse nível, concentrando esforços no nível de seus efeitos indiretos, decorrentes das atividades de seus fornecedores (31%) ou clientes/ consumidores (25%).

Nível	Escopo	%	
Efeitos Diretos	Efeitos diretos de suas operações e atividades	80	
Terceiro Setor	Articulação com organizações da sociedade civil	31	
Efeitos Indiretos: fornecedores	Efeitos indiretos de suas atividades, por meio das operações de seus fornecedores	31	Fornecedores: 31%
Setorial	Articulação com seu setor de atuação (incluindo a concorrência)	28	
Efeitos Indiretos: clientes/consumi- dores	Efeitos indiretos de suas atividades, por meio das operações ou atividades de seus clientes ou do consumo/descarte de seus produtos.	25	Clientes/Consumidores: 25%
Governo	Articulação com uma ou mais esferas do governo	14	
Efeitos Indiretos: fornecedores e terceiros de seus fornecedores/ outras atividades	Efeitos indiretos de suas atividades, por meio das operações de for- necedores de seus fornecedores, de terceiros contratados por seus for- necedores, ou da geração de negócios ou atividades decorrentes das atividades da empresa	11	Fornecedores de fornecedores: 11%
Nada	Nenhuma das anteriores, OU a empresa não atua neste sentido atualmente	11	

# CONCENTRAÇÃO DOS ESFORÇOS NAS DIVERSAS ESFERASAO LONGO DA CADEIA DE VALOR



→ Desafio: Efeitos das emissões de gases de efeito estufa na estabilidade climática

#### **DESTAQUES FINAIS**

#### Enfoque para o enfrentamento da questão:

- A atuação das empresas estudadas no enfrentamento da questão da mudança climática é relativamente diversificada. Pouco mais da metade das empresas centra esforços no aumento da eficiência energética de processos produtivos e operações. A partir daí, são apontadas ações com participações semelhantes (42-44% cada), como o aumento da eficiência energética de produtos e serviços, a realização de inventário de emissões de gases de efeito estufa, a modificação de processos, o investimento em energia renovável e a inclusão, em decisões de investimento (em tecnologia, energia, etc.), do custo de reduzir ou compensar futuras emissões de GEE.
- A compensação de emissões de gases de efeito estufa por meio de projetos energéticos ou florestais é um recurso utilizado por pouco menos de um terço das empresas estudadas.
- Um quarto das empresas já projeta seus produtos ou serviços para facilitar a adaptação aos efeitos das mudanças climáticas, investe na rastreabilidade da cadeia produtiva visando o combate ao desmatamento e/ou modifica seu sistema de logística visando reduzir emissões de gases de efeito estufa.

→ Desafio: Efeitos das emissões de gases de efeito estufa na estabilidade climática

#### **DESTAQUES FINAIS**

#### Escopo da atuação:

- A atuação da grande maioria das empresas estudadas pelo enfrentamento da questão das mudanças climáticas se concentra principalmente no nível dos efeitos diretos de suas operações e atividades.
- Pouco menos de um terço delas vai além desse nível, concentrando esforços no nível de seus efeitos indiretos, decorrentes das atividades de seus fornecedores (31%) ou clientes/consumidores (25%).
- Apenas 11% das empresas estão atentas ao segundo nível de seus efeitos indiretos nos ecossistemas: o das atividades dos fornecedores de seus fornecedores, de terceiros contratados por estes, e dos efeitos de novos negócios gerados pelas atividades da empresa.
- Pouco mais de um quinto das empresas declara fazer pressão favorável a políticas públicas endereçadas ao enfrentamento da mudança climática. 14% das empresas declara articular suas próprias ações nesse sentido com o governo.

# **CONTATO**

# **FUNDAÇÃO DOM CABRAL**

## Núcleo de Responsabilidade e Sustentabilidade Corporativa



## Responsáveis:

Cláudio Boechat Roberta Mokrejs Paro



## **Análises estatísticas:**

**Futura** 

#### **Contato:**

sustentabilidade@fdc.org.br