

Tatiane Simfronio¹

UMA CORRIDA EM BUSCA DA SUSTENTABILIDADE: A CONTRIBUIÇÃO DA GOVERNANÇA CORPORATIVA

RESUMO

O presente estudo tem com tema central a Governança corporativa, porém como este é bastante amplo, resolveu-se delimitá-lo focando então a sustentabilidade das organizações que adotam as Boas Práticas de Governança Corporativa. Assim sendo o objetivo central deste é verificar a contribuição da Governança Corporativa para a sustentabilidade das organizações. Este artigo é composto por pesquisa bibliográfica e também qualitativa realizada nas empresas que aderiram ao índice de Governança Corporativa - Novo Mercado da Bovespa. Ao realizar a pesquisa bibliográfica os assuntos sustentabilidade e governança corporativa foram aprofundados, traçando um histórico, apresentando conceitos, apresentado metodologias de implementação da Governança e outros requisitos pertinentes aos temas em questão. Através da pesquisa qualitativa foi possível comparar as respostas das empresas com o referencial teórico, e então traçar considerações sobre a contribuição da governança para a sustentabilidade. Com este estudo novos assuntos poderiam ser pesquisados, tais como estratégias de sustentabilidade e também indicadores de sustentabilidade, ou ainda outros temas que contribuam para a Gestão de uma organização sustentável.

PALAVRAS-CHAVES: Governança corporativa, sustentabilidade, desenvolvimento sustentável, responsabilidade social, organizações.

KEY-WORDS: Governança corporative; sustainability; sustainable development; social responsibility; organizations

¹ Tatiane Simfronio é administradora de empresas, pós graduada em responsabilidade social pela Feevale em NH e Diretora da Inclusion Consultores Ltda, empresa de consultoria, onde atua na implementação de sistema integrado de gestão (ISO9001, OHSAS18001, ISO14001; SA8000), 5S's, ferramentas da qualidade, qualificação de fornecedores.

INTRODUÇÃO

A vida evolui, as pessoas mudam suas maneiras de pensar, agir, de se relacionar, em fim mudanças profundas ocorrem com o passar das gerações.

Capra (2002) comunga que a teia da vida planetária cresceu através de mutações, de troca de genes e de processos simbióticos, movida pela criatividade de todos os seres vivos, o que levou a produção de formas de vida cada vez mais complexas e diversificadas.

Assim como a teia da vida cresce e sofre mutações também o processo de gestão evolui, é o que se percebe ao verificar que a sustentabilidade vai sendo cada vez mais inserida na estratégia das organizações.

A sustentabilidade durante algum tempo foi tida como um termo com foco em ações sociais e projetos, porém segundo Melo Neto e Brennand (2004), a sustentabilidade passou de um indicador e medida de desempenho para ações e projetos, para um parâmetro de avaliação de risco de quaisquer negócios, dentre estes para os bancos comerciais, integrando assim os aspectos sociais, ambientais e financeiros dos negócios.

Mais recentemente este conceito passou a ser visto pelas empresas como um negócio, não mais como um atributo das ações, projetos e serviços da empresa, mas como um requisito fundamental para que o negócio possa sobreviver e ter o sucesso desejado. Melo Neto e Brennand (2004)

Mesmo assim, com esta maior conscientização da importância da sustentabilidade ainda este termo é pouco compreendido.

A sustentabilidade passou a incorporar os ideais de preservação do meio ambiente, responsabilidade social, cidadania empresarial e governança corporativa. É a fase da ética empresarial corporativa. Melo Neto e Brennand (2004)

Nesta onda ética empresarial, a Cidadania corporativa apresenta questões críticas que devem ser abordadas. McIntosh (2001) apresenta a Governança Corporativa, o meio ambiente, os direitos humanos e o justo comércio como assuntos que carecem de aprofundamento.

Devido a isto o presente estudo tem com tema central a Governança Corporativa, porém como este tema é bastante amplo, resolveu-se delimitá-lo focando então a sustentabilidade das organizações que adotam as Boas Práticas de Governança Corporativa, alinhando assim a visão do Administrador.

Assim sendo o objetivo central deste é verificar a contribuição da Governança Corporativa para a sustentabilidade das organizações.

Esta investigação adota duas etapas: a pesquisa bibliográfica e um estudo de campo. Através da pesquisa descritiva, exploratória, qualitativa, a escolha destas etapas é elucidada com explicações para cada uma a seguir.

A pesquisa apresenta os resultados obtidos em 10% das empresas que aderiram ao índice de Governança corporativa Novo Mercado da Bovespa, com data de corte de fevereiro de 2007.

O questionário faz uma ligação dos princípios da Governança Corporativa (equidade, transparência e prestação de contas), com critérios de sustentabilidade apresentados do questionário do Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bovespa, contendo perguntas abertas para que as empresas se sintam mais à vontade em justificar uma resposta ou tecer algum comentário, já que, quando é realizada uma entrevista, isso é possível.

1 HISTÓRICO DA GOVERNANÇA CORPORATIVA E DA SUSTENTABILIDADE

Os temas governança corporativa e sustentabilidade estão entrelaçados, alcançar a sustentabilidade é um desafio para as organizações e seus administradores, mas ferramentas como a governança podem contribuir com este desafio.

Com o passar do tempo, mais freqüentemente está sendo questionado a capacidade dos conselhos das empresas que possuem capital aberto trabalharem de forma eficaz. E deste modo vai se tecendo uma comparação entre a forma que as empresas são dirigidas, com a forma utilizada pelos governos (McIntosh, 2001).

Segundo Filho (1998) a economia brasileira, que teve sua fase de expansão até o início dos anos 1980, alicerçado no clássico “tripé” empresas estatais/empresas privadas nacionais/empresas estrangeiras, vem procurando outras formas de alavancar uma nova fase de desenvolvimento. Já nos anos 1990 têm acontecido transformações estruturais, tais como abertura comercial, estabilização monetária e privatizações, e principalmente mudanças de controle societário.

No caso das privatizações os mecanismos de controle sugeridos pela governança corporativa ganham maior destaque, em função da cisão entre o controle e a gestão, mecanismos como delegação de alguns poderes, incentivos e monitoramento sobre o desempenho dos administradores projetados pelos acionistas controladores. Outro fato que merece ressalva é a formalização desta relação onde são firmados contratos entre os controladores, unindo, em boa dimensão, questões de ordem estratégica (Filho, 1998).

Além do tema Governança Corporativa, atualmente é comum ouvir falar em preocupação com o meio ambiente, campanhas em favor ao planeta são lançadas diariamente, mas esta preocupação não é recente, a comunidade mundial apresentou a questão em relação à conservação do planeta na década de sessenta (Pires, 2003).

Brüseke (1995) apresenta uma linha histórica sobre fatos que contribuem para o surgimento do conceito de sustentabilidade, em 1973 - o conceito de ecodesenvolvimento foi lançado pelo canadense Maurice Strong, utilizado no Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA), em 1974 - a Declaração de Cocoyok, no México, afirmava que não existe somente um mínimo de recursos necessários para o bem estar do indivíduo, existe também um bem máximo, os países industrializados têm que baixar seu consumo e sua participação desproporcional na poluição da biosfera, já em 1975 - a ONU voltou a participar da elaboração de outro relatório, o Dag-Hammarskjöld, este fala da problemática do desenvolvimento desenfreado e da degradação ecológica ocasionada por ele.

No início dos anos 1980 a sustentabilidade foi conceituada por Lester Brown, fundador do instituto Worldwatch, da seguinte forma: “A sociedade sustentável como aquela que é capaz de satisfazer as suas necessidades sem comprometer as chances de sobrevivência das gerações futuras.” (Capra, 2002, p.237). E alguns anos depois o famoso relatório de Brundtland usou o mesmo conceito para apresentar a noção de “desenvolvimento sustentável”.

No ano de 1986, a Conferência de Otawa, estabelece que o desenvolvimento sustentável busca responder cinco quesitos: integração da conservação e do desenvolvimento; satisfação das necessidades básicas; alcance da equidade e justiça social; provisão da auto determinação social e da diversidade cultural e manutenção da integração ecológica. No ano de 1987, Gro Harlem Brundtland e Mansour Khalid, apresentam um documento chamado “O Nosso Futuro Comum”, mais conhecido por Relatório de Brundtland que foi bem recebido pela comunidade internacional (McIntosh, 2001).

A partir deste relatório conforme Comissão Interministerial para Preparação das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente o CIMA (1991), a questão ambiental passou a ser bem mais do que manter limpos o ar, a água e o solo. Este documento popularizou o termo desenvolvimento sustentável, mostrando que tal desenvolvimento é um processo de mudança.

Na década de noventa, a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (UNCED), realizada no Rio de Janeiro, em 1992, foi um evento que mostrou um crescimento do interesse mundial pelo futuro do planeta. Um dos resultados da Rio-92, a Agenda 21, dedica um capítulo específico para a mudança dos padrões de consumo.

Dez anos mais tarde, relata Desmazes (2002), líderes mundiais de 191 países se reuniram em Joanesburgo, na África do Sul, de 26 de agosto a 04 de setembro de 2002, para a Rio+10, onde adotaram a “Declaração de Joanesburgo sobre o desenvolvimento sustentável.

2 ENTENDENDO A SUSTENTABILIDADE E A GOVERNANÇA CORPORATIVA

Dois termos são muito próximos, a sustentabilidade e o desenvolvimento sustentável, mesmo que com significados diferentes, são muito semelhantes e complementares, assim faz-se necessário diferenciá-los para compreendê-los.

Para relatório de Brundtland o desenvolvimento sustentável *é o desenvolvimento que atende às necessidades do presente sem comprometer a habilidade das gerações futuras de atender as suas necessidades (MCINTOSH, 2001, p. 108).*

Com o passar do tempo este conceito passou a incluir outras dimensões, como Sachs (2002) postula que as dimensões econômica, social e ambiental agregam: a preservação da natureza e a limitação de recursos não renováveis; a distribuição justa de renda; a melhoria do ambiente urbano; a integração pacífica dos povos e o nivelamento das classes.

Ao encontro desta abordagem Gadotti (2002), apresenta a Agenda 21, como um documento fundamental para a preservação da vida no planeta, nele constam aspectos em muitas áreas que impactam a relação meio ambiente e a economia. A Agenda é dividida em quatro partes, as dimensões sociais e econômicas (abordando estratégia de combate à miséria e à mudança dos padrões de consumo e produção); conservação e gestão de recursos para o desenvolvimento (explana sobre o tratamento dos recursos naturais e dos resíduos tóxicos); fortalecimento dos principais grupos sociais (indica ações em prol da promoção dos grupos sociais estratégicos); além de mostrar meios de implementação para estas ações, como por exemplo mecanismos financeiros e dos instrumentos jurídicos para a implementação de programas focados no desenvolvimento sustentável.

A partir da análise das dimensões contidas na Agenda 21, sugere-se que os administradores observem tais orientações na definição das estratégias organizacionais, para então alavancar a busca pela sustentabilidade.

Com a evolução do assunto sustentabilidade novos conceitos foram sendo atribuídos a sustentabilidade, alguns focados a linha ambiental, outros destinados as organizações sociais e outros para o setor privado, um dos conceitos que facilita o entendimento da sustentabilidade é:

“... a sustentabilidade, por sua vez, significa o resultado da boa prática do desenvolvimento sustentável, conduzindo à idéia de uma sociedade em que a produção de bens não conflita com a auto-realização humana, e na qual existe o comprometimento de todos com as gerações futuras.” (UNIETHOS 2005)

A sustentabilidade, segundo Marinho (2001), é também associada ao tipo de negócio e à sua relação com os recursos naturais e com o ambiente social. As empresas que, pela sua natureza, são grandes consumidoras de recursos naturais, energia ou água e aquelas cujas atividades implicam altos riscos para as populações ou geram grandes impactos ambientais e

sociais (ex. usinas Nucleares, indústria de cigarro), sem uma profunda transformação da sua forma de produzir ou das características dos seus produtos, teriam maiores dificuldades em se enquadrar em um conceito de sustentabilidade.

Assim ao analisar alguns conceitos de sustentabilidade e de desenvolvimento sustentável percebe-se que a sustentabilidade é um possível resultado ao aplicar as ações em prol do desenvolvimento sustentável, canalizando seu foco para perpetuação da instituição que aplica os princípios do desenvolvimento sustentável (dimensões social, ambiental e econômica), e conseqüentemente a manutenção da qualidade de vida de nosso planeta.

A busca pela sustentabilidade, é como o processo de melhoria contínua, a sustentabilidade plena dificilmente será alcançada, o que ocorre é um processo de mudança e busca de elevação, este será permanente quando a empresa optar pelo caminho sustentável.

O alcance de uma gestão sustentável depende do entendimento do seu significado, e para que este resultado seja obtido é necessário lançar mão de ferramentas de comunicação de impacto para a divulgação em diversos meios.

Para que as vantagens da sustentabilidade sejam alcançadas é necessário entender que não pode haver uma separação entre os fatores sociais, ambientais e econômicos, podendo ser comparado ao que Capra (2002) cita com a cura gradual e constante da cisão cartesiana entre espírito e matéria, e que segundo a Teoria de Santiago, em todos os níveis da vida, mente e matéria, processo e estrutura, estão indissolúvelmente ligadas.

A aplicação eficaz desse conceito se dá no momento em que ele é incorporado a estratégia da organização, tornando a estratégia empresarial sustentável, executando ações que agreguem valor aos acionistas, para a comunidade e para o meio ambiente, de uma forma integrada e sistêmica, estratégias como a governança corporativa.

Dentro desta perspectiva surge a próxima Revolução Industrial defendida por Hawken et al (2004), onde os autores afirmam existir possibilidades de transformar o mundo, em um mundo melhor. Estas possibilidades são diferentes do sistema industrial atual, na filosofia, nos objetivos e nos processos fundamentais. Com a possível duplicação da produção e a redução dos recursos disponíveis, haverá uma mudança na produção e no comércio de bens, com menor consumo de materiais e energia.

Para adotar um modelo consistente de gestão que integre todos estes princípios é necessário ter em mente um modelo que contemple todos estes aspectos. Ao confrontar os referências teóricas apresentados, percebe-se que a sustentabilidade necessita de forma, matéria e processo, como menciona Capra (2002), para que seu real significado seja atingido e o melhor resultado expressado, talvez uma destas possíveis formas, matérias e processos seja a Governança Corporativa, assunto que será abordado a seguir.

Para o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, a Governança é, *“o sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre Acionistas/Cotistas, Conselho de Administração, Diretoria, Auditoria Independente e Conselho Fiscal”*(IBGC,2005)

O conceito de Cidadania empresarial apresentado por Alves (2001), facilita a compreensão do conceito de governança, segundo ele a Cidadania empresarial é um conjunto de princípios e sistemas de gestão destinados à criação ou preservação de valor para a sociedade, o qual inclui o conceito de governança corporativa, mas não se limita a ele. Governança é um conceito freqüentemente difuso, podendo ser aplicado tanto a métodos de gestão da empresa (governança corporativa) quanto a meios de preservação do meio ambiente (governança ambiental) ou formas de combate ao suborno e à corrupção de funcionários públicos (governança pública). Não obstante seu caráter difuso, o conceito de governança tem como ponto de partida a busca do aperfeiçoamento do comportamento das pessoas e das instituições.

Para Costa (2006) dentro da esfera organizacional, mais recentemente o termo governança (ou *governança corporativa*) tem sido usado para designar práticas de transparência da gestão que se alinham a políticas de responsabilidade social empresarial. Tais práticas envolvem o relacionamento da organização com os seus diferentes públicos. Neste sentido, a governança diz respeito a estratégias de comunicação com os seus públicos, e, em alguns casos, à ampliação da participação de terceiros na gestão privada, como no caso da profissionalização parcial de alguns conselhos de administração de empresas.

O autor anteriormente citado ao abordar conceitualmente a Governança observa que a governança não é, uma panacéia, uma **receita pronta** (grifo nosso) para todos os males sociais, ou seja, não existe uma única fórmula de governança para todos os tempos e lugares.

O IBGC (2005) apresenta que as boas práticas de governança corporativa têm a finalidade de aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para a sua perenidade. Esta ferramenta também surge para procurar superar o chamado “conflito de agência”, presente a partir do fenômeno da separação entre a propriedade e a gestão empresarial. O “principal”, titular da propriedade, delega ao “agente” o poder de decisão sobre essa propriedade. A partir daí surgem os chamados conflitos de agência, pois os interesses daquele que administra a propriedade nem sempre estão alinhados com os de seu titular. Sob a perspectiva da teoria da agência, a preocupação maior é criar mecanismos eficientes (sistemas de monitoramento e incentivos) para garantir que o comportamento dos executivos esteja alinhado com o interesse dos acionistas. Podendo se citar o Conselho de Administração, a Auditoria Independente e o Conselho Fiscal como as principais ferramentas que asseguram o controle da propriedade sobre a gestão.

Assim a governança não pode ser tomada como uma estratégia para evitar dissensos, mas deve ser vista como um mecanismo pelo qual são legitimados e postos em debate os posicionamentos diferentes sobre assuntos de interesses coletivos.

Segundo o IBGC (2005) são três os princípios que norteiam o processo de governança corporativa, transparência, prestação de contas e equidade. Cavalcante (2006), além destes três princípios apresenta também outros dois: cumprimento das leis e ética.

Mesmo que a governança seja cada vez mais utilizada em empresas de capital aberto para fornecer um maior nível de transparência, Cavalcante (2006) contribui dizendo que a governança é de fundamental importância para o sucesso das organizações em geral, e que cria um ambiente de controle dentro de um modelo balanceado de distribuição de poder.

Ao decorrer deste estudo vem se percebendo que a governança contribui para a administração seja do primeiro, segundo ou terceiro setor.

Quando fala-se de governança no segundo setor Alves (2001) aborda que independente do tamanho ou tipo da empresa esta mantém sua identidade e função como núcleo principal da economia, devendo produzir bens ou prestar serviços com eficiência e eficácia, mas além disto consiste, antes, na geração de riqueza em um sentido mais amplo, resultado de um comportamento socialmente responsável, alinhado com os princípios de governança, que possibilita ser mais sustentável em longo prazo do que o comportamento meramente oportunista.

Para compreender a contribuição da governança corporativa para a sustentabilidade da organização e também entender o instrumento de pesquisa utilizado neste estudo é importante conhecer o Índice de sustentabilidade empresarial. Este índice pode ser encontrado com um nível de detalhamento maior no site na Bovespa.

O ISE que mede o retorno total de uma carteira teórica composta de ações com reconhecido comprometimento com a responsabilidade social e a sustentabilidade, num máximo de 40, sendo elas escolhidas entre as mais negociadas na Bovespa com maior índice de Liquidez (BOVESPA, 2006).

Para avaliar a performance das empresas listadas na Bovespa quanto aos aspectos de sustentabilidade, foi contratado o Centro de estudos de Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas, que desenvolveu um questionário para medir o desempenho das companhias emissoras das 150 ações mais negociadas na Bovespa. Este questionário, adota além dos princípios do *Triple Bottom line* (elementos ambientais, sociais e econômicos), mais três grupos de indicadores, critérios gerais, critérios de natureza do produto, e critérios de governança corporativa. (BOVESPA, 2006).

Ao analisar por si só os princípios da Governança corporativa pode-se verificar possíveis benefícios, tais como equidade, transparência e ética na prestação de contas.

Silva (2006) em seus estudos destaca vários resultados oriundos da governança corporativa. Ele menciona que este instrumento gera resultados tangíveis e intangíveis, através da criação de valor, equilíbrio dos interesses e desenvolvimento do crescimento econômico.

Assim com este referencial teórico, o instrumento de pesquisa foi criado a fim de verificar se os mecanismos de governança abordam os princípios da sustentabilidade, e assim verificar a contribuição desta ferramenta de gestão para a sustentabilidade

3 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E ANÁLISE DE DADOS

Esta parte do estudo se destina a apresentar os dados obtidos na pesquisa, bem como sua análise, demonstrando assim a contribuição da Governança Corporativa para a sustentabilidade, através da comparação dos quesitos da sustentabilidade com os processos da governança corporativa.

Ao analisar as respostas percebe-se que a adoção das práticas de governança corporativa pelas empresas que responderam a pesquisa é recente, uma empresa adota a governança desde 1999, e as demais vieram a adotar estas práticas após o ano de 2004.

Quanto a **percepção da contribuição da governança corporativa para a sustentabilidade** da organização, verifica-se que 100% das empresas que responderam acreditam que a governança corporativa é uma ferramenta de gestão que contribui para sustentabilidade da organização. Mencionando que a partir desta há aumento da confiança do consumidor, há um incentivo para adoção de práticas e ações suportadas pelo conceito de triple bottom line, por acreditar que a governança é uma ferramenta de gestão que contribui com o desafio de incorporar no dia a dia as práticas de sustentabilidade, com a adesão às práticas de governança corporativa ocorre uma ampliação do nível de profissionalização; bem como o desenvolvimento de controles internos adaptados a nova realidade, para facilitar e agilizar a divulgação de informações da empresa, além de aumentar a transparência e liquidez para os acionistas e investidores e criar bases para o crescimento e sustentação do negócio.

Com a análise desta questão inicia-se a verificação de como a governança pode contribuir para o alcance da sustentabilidade.

Em relação a **sustentabilidade formalizada pela empresa**, para uma empresa adotar as práticas em prol da sustentabilidade é importante que esta expresse tal dimensão. Ao analisar as respostas percebe-se que este conceito está oficializado em 100% das empresas.

Em algumas empresas a sustentabilidade e/ou seus princípios são declaradas na missão, visão ou valores, em outras aparecem em seus sites na forma de estatutos.

Marinho (2001) menciona que para uma empresa a atitude de mudar sua forma de agir, em prol de tecnologias mais limpas, sinaliza uma transformação institucional irreversível, resultante de mudanças na sociedade pós-moderna. E declarar em seus princípios o termo sustentabilidade, pode ser um indício desta transformação institucional.

Também ter um comitê de sustentabilidade é uma maneira que a empresa possui para implementar suas ações em favor da sustentabilidade, quando este comitê se remete a

uma diretoria ou ao conselho de administração, é uma forma de verificar que a governança corporativa contribui para o gerenciamento deste assunto.

Na pesquisa realizada **um comitê ou instituto de sustentabilidade** está presente em 50% das empresas que responderam os questionários (3 empresas), e em duas destas ficou claro que estes se reportam para um órgão superior. Para uma das empresas foi criada inclusive uma diretoria de sustentabilidade. Uma empresa salientou que mesmo não possuindo um comitê de sustentabilidade, este assunto é pauta dos desenvolvimentos dos produtos e que esta pauta é de responsabilidade da área de Relações com os Investidores.

A próxima Revolução Industrial defendida por Hawken et al (2004), onde os autores afirmam existir possibilidades de transformar o mundo, em um mundo melhor. Implementar um comitê de sustentabilidade pode ser uma dessas formas. Também é possível resgatar a fala de Capra (2002), quando menciona que a sustentabilidade necessita de forma, matéria e processo. Um comitê que se reporta ao conselho pode ser uma forma, um processo sistematizado para busca da sustentabilidade, e uma contribuição para a implementação da agenda 21 citada por Gadotti (2002).

As assembléias, reuniões são momentos para análise do sucesso da organização, ao analisar as respostas referente as pautas para as assembléia, percebe-se que apenas uma empresa não aborda o assunto **sucesso em longo prazo em suas reuniões**, mesmo assim esta empresa foca suas análise em indicadores econômicos. As demais empresas não só abordam este assunto, como questões sociais e ambientais, em reuniões, como divulgam e contam com o apoio dos seus diversos públicos para colocá-los em prática. Uma empresa frisou que este assunto é levado as reuniões dos conselhos e diretorias e que assunto de tal relevância não teria como ficar fora da pauta.

Além de tratar em reuniões também utilizam fontes estruturadas de indicadores, seja seus relatórios sócio-ambientais, sejam os indicadores elencados pelo sistema de gestão ambiental e de saúde e segurança.

O sucesso do negócio em longo prazo, visando assim o desenvolvimento econômico, social e o equilíbrio entre ambiente e sociedade, é um dos elementos-chaves da sustentabilidade. Atrair este assunto a pauta das reuniões de governança corporativa é uma forma de sistematizar estas análises, e colocar em prática a boa governança corporativa que proporciona aos cotistas a gestão estratégica e a efetiva monitoração da direção executiva, contribuindo para a perenidade da empresa, citado pelo IBGC(2005).

Cruzando as respostas desta questão com o parágrafo anterior, percebe-se que as empresas pesquisadas utilizam sua estrutura de governança para avaliação do futuro de forma estruturada, caminhando ao encontro da sustentabilidade.

Ao analisar questão que aborda **a governança e a equidade** percebe-se que uma empresa inclui a participação dos funcionários no processo decisório, tendo direito a voto. As demais empresas adotam o sistema de voto sugerido pelo Novo Mercado, de ações ordinárias, onde todos os acionistas têm direito ao voto. O registro desta metodologia é feito no estatuto social. A equidade só é obtida quando é estimulada a participação de todos, Costa (2006) apresenta uma fala de extrema importância que contribui para o entendimento deste elemento. O autor menciona que não se fala da construção de consensos sem conflitos, mas de colocar em pauta o que se quer decidir. O conflito é legítimo no regime democrático, e aponta a existência da diversidade e do respeito mútuo.

Quando se estimula a participação de todos existe uma construção conjunta, mesmo que com divergências. As empresas que responderam o questionário utilizam a governança como um mecanismo para estimular a equidade, e nos casos de conflitos aderem a Câmara de arbitragem, como previsto nas regras do índice Novo Mercado.

A **governança corporativa aborda a futuridade e a preservação da biodiversidade**, ao analisar as respostas em questão verifica-se que apenas uma empresa não

aborda os assuntos futuridade e a preservação da biodiversidade. As demais empresas (5) além de abordar o assunto apresentam indicadores de resultado.

É possível verificar além da governança as empresas também utilizam outras ferramentas, tais como Programa de Excelência em Gestão, especialmente no tocante aos indicadores relacionados à norma ISO 14.001 de gestão ambiental.

Com as respostas destas empresas é possível verificar que inserir os assuntos de futuridade e biodiversidade, principalmente com o subsídio de indicadores, facilita a tomada de decisões, inclusive para investimentos.

A adoção de práticas que favoreçam a futuridade e da biodiversidade, contribuíram segundo o relato das empresas para sua competitividade, e isto vem ao encontro da fala de Marinho(2001) que menciona que a sustentabilidade, é também associada ao tipo de negócio e à sua relação com os recursos naturais e com o ambiente social. As empresas que, pela sua natureza, são grandes consumidoras de recursos naturais, energia ou água e aquelas cujas atividades implicam altos riscos para as populações ou geram grandes impactos ambientais e sociais (ex. usinas Nucleares, indústria de cigarro), sem uma profunda transformação da sua forma de produzir ou das características dos seus produtos, teriam maiores dificuldades em se enquadrar em um conceito de sustentabilidade.

Uma das dimensões da sustentabilidade é a dimensão social, nos elementos chaves da sustentabilidade destacou-se o **respeito aos direitos humanos**, ao analisar esta questão percebe-se que as empresas que responderam as questões possuem diferenças de aplicação, sendo que uma possui mais ações e controle do que a outra. Mas isto é plenamente entendido e como Melo Neto e Brennand (2004) mencionam existem níveis de sustentabilidade onde as ações em cada um são diferenciadas.

Somente uma das empresas que respondeu o questionário mencionou que não possuía a preocupação com esta questão, por ser uma empresa de construção, há uma quantidade razoável de mão de obra não qualificada o que faz que haja uma quantidade importante de negros, jovens e aprendizes.

Uma resposta um tanto quanto preocupante, já que independente no tamanho ou ramo da empresa, a garantia dos direitos humanos deve ser uma preocupação constante.

Bitarello e Debastiani (2005) e Silva (2006) que apontam o balanço social com uma forma de prestação de contas. Na análise desta questão o balanço social é citado com uma fonte de consulta para evidenciar a garantia dos direitos humanos.

Outras formas de garantia dos direitos humanos citados pelas empresas é seguir os princípios da Declaração Universal dos Direitos Humanos, o Pacto Global, a adoção de normas de saúde e segurança, sendo que estes princípios e outros estão declarados nos códigos de ética.

O **ciclo de vida do produto e a responsabilidade sobre estes** é um fator chave para a sustentabilidade, das seis empresas que responderam o questionário apenas duas demonstram claramente a preocupação com este aspecto, desenvolvendo pesquisas sobre reciclagem, reutilização dos produtos, uso de refis, dentre outras ações que podem ser verificadas nas respostas dos questionários. Em uma empresa a responsabilidade sobre os produtos é discutida pela diretoria e os indicadores monitorados pelo sistema de gestão.

Duas empresas mencionaram que o ciclo de vida não é abordado pelo tipo de produto que tem um ciclo de vida longo. E duas empresas levam o assunto para as assembleias, seja pela análise de investimentos seja pela responsabilidade sobre os produtos.

A **perenidade da organização** é outro ponto fundamental, de forma geral percebe-se que algumas empresas cumprem apenas o exigido pelas normativas que orientam o índice do Novo Mercado (pode ser visto no capítulo 3 item 3.3 deste trabalho), outras por sua vez vão mais além e tem bem claro o conceito de perenidade e atrelam esta análise as assembleias, ferramenta do processo de governança corporativa.

Ao analisar a questão referente o **quesito transparência e as partes interessadas** percebe-se que para todas as empresas que participaram da pesquisa a transparência é um requisito bem atendido, algumas com níveis de esclarecimento maior do que as outras, mas todas adotam este princípio.

Assim pode-se dizer que a governança é um mecanismo que contribui com a transparência da empresa, mediante suas prestações de contas, divulgações das atas de assembleias nos sites e outros pontos destacados pelas empresas que participaram da pesquisa.

Ao analisar a dimensão social (**governança x responsabilidade social**) evidenciou-se que apenas uma empresa não possui ações sociais, as demais possuem belíssimas ações, umas mais estruturadas do que as outras.

Percebe-se que as empresas além de desenvolver ações para seus funcionários também beneficiam as comunidades locais, duas empresas citaram a adesão a Pacto Global, a declaração universal dos direitos humanos e outras declarações internacionais, o que demonstra preocupação em atender de forma sistêmica e padronizada a responsabilidade social.

As parcerias com ONG's também foram evidenciadas, bem como a apresentação de indicadores que monitoram estes projetos, alguns podem ser vistos nas próprias respostas das empresas, outros foram evidenciados através das consultas dos sites das empresas, que divulgam seu balanço social ou relatório anual.

Ao analisar a **dimensão de tempo, estratégias e planejamento em longo prazo**, as empresas responderam que possuem planejamento, exceto uma, e o interessante que o tempo apresentado foi de três meses a 20 anos de ação. Não foi respondido que o assunto sustentabilidade seja abordado no planejamento estratégico, mas as empresas citaram de forma clara que abordam questões de saúde e segurança, questões ambientais, éticas e de transparência.

As empresas não citaram se os resultados do planejamento são abordados nas assembleias, mas ao analisar as atas nos sites de algumas empresas, percebe-se que os investimentos para as ações da empresa são analisados em assembleia, o que pode caracterizar uma análise do planejamento por parte da assembleia.

Foi evidenciado na pesquisa que **processo decisório** depende da estrutura da empresa, algumas empresas têm esta etapa mais esclarecida e formalizada do que outras, umas apontam as decisões sendo tomadas pelas diretorias e outras pelos conselhos de administração.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Governança corporativa e sustentabilidade dois temas apaixonantes e importantíssimos às organizações. Assuntos de espectros imensos que poderiam ser dessecados separadamente, no entanto o presente estudo abordou estes dois conteúdos de forma sistêmica.

O primeiro aparece como um mecanismo que contribui para o controle das organizações que apresentam acionistas, o segundo um resultado do somatório de ações que as organizações adotam.

Um aspecto de extrema importância para uma organização é conseguir integrar seus processos, extraindo desta integração o sumo, o melhor resultado, e como diz Capra (2002) o processo vital de uma organização é a incorporação contínua dos seus processos como num sistema vivo.

Assim esta pesquisa verificou, como demonstrado, que algumas empresas em maior grau do que as outras conseguem integrar a dinâmica da governança corporativa e os assuntos que abordam a sustentabilidade.

Também foi possível perceber que, principalmente através das decisões tomadas nas assembleias é que as ações em prol da sustentabilidade são adotadas, de uma forma contínua e sistêmica, onde o papel do administrador se faz fundamental.

E novamente pode-se remeter a Capra (2002), quando menciona que a *“sustentabilidade não implica uma imutabilidade das coisas. Não é um estado estático, mas um processo dinâmico de coevolução.”* (pg 238)

Mas não é somente através das decisões que a governança propicia a sustentabilidade, a aplicação de seus princípios de ética, cumprimento das leis, transparência e prestação de contas alavancam a sustentabilidade.

Neste estudo a legislação sobre a governança e questões ambientais não foram aprofundadas, mas é importante ressaltar que para o melhor conhecimento da implantação da governança e o alcance da sustentabilidade, este aprofundamento se faz necessário.

Mesmo com estas diferenças, e sem o aprofundamento das questões legais, é possível perceber que ao adotar a governança corporativa a empresa alcança vários benefícios para todas suas partes interessadas, sejam eles de caráter econômico, social, ético ou de gestão.

A governança também pode ser encarada como uma ferramenta que contribui para o gerenciamento de riscos da organização, colaborando para sustentabilidade desta, seja no primeiro, segundo ou terceiro setor.

A equidade, a futuridade, a preservação da biodiversidade, o respeito aos direitos humanos, a responsabilidade pelos produtos e pelo ciclo de vida destes, o atendimento ao mercado, a mudança de valores, a transparência, a busca de parcerias, estratégias, planejamento em longo prazo, decisões participativas são elementos chaves da sustentabilidade, os quais podem ser efetivados através da implantação do mecanismo de governança corporativa.

Uma empresa não necessita obrigatoriamente implantar a governança para aplicar estes elementos, porém como a governança segue regras, as quais corroboram como estes elementos, isto é facilitado.

Para realizar a pesquisa contou-se com os nomes das empresas e contatos disponíveis no site da Bovespa, o que facilitou o envio dos questionários, mas mesmo com os dados atualizados o retorno dos questionários preenchidos foi pequeno. Ao avaliar esta experiência surgem oportunidades de melhoria para as novas pesquisas, seja criando um canal que se obtenha um número maior de respostas ou então desenvolvendo pesquisa a partir de dados secundários.

Mesmo com apenas seis empresas respondendo o questionário foi possível levantar dados importantes sobre a forma de agir e pensar destas que fazem parte de um grupo tão seleto, como o Novo Mercado.

Através de ações simples e cotidianas as empresas podem disseminar os conceitos de desenvolvimento sustentável por todas as partes de sua organização, e assim inserir em sua estratégia a busca pela sustentabilidade, não só de seu negócio, mas para o mundo, onde nossos filhos irão habitar.

O presente estudo afluou a curiosidade, a vontade de aprender e compreender mais o tema desenvolvimento sustentável e sustentabilidade, assuntos estes que podem ser aprofundados em uma futura pesquisa.

Neste estudo verificou-se a contribuição da governança corporativa para sustentabilidade, mas novos assuntos poderiam ser pesquisados, tais como estratégias de sustentabilidade e também indicadores de sustentabilidade, ou ainda outros temas em tantas outras pesquisas que com certeza serão criadas, pois a vida é assim, uma busca incessante por novas teorias, novas respostas, por uma vida melhor, por um mundo melhor, por um Mundo Sustentável.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALVES, Lauro Eduardo Soutello. Governança e Cidadania Empresarial. **RAE - Revista de Administração de Empresas/FGV-EAESP**. v. 41 n. 4 Out./Dez. 2001. Disponível em: <<http://www.rae.com.br/artigos/1135.pdf>> Acesso em: 29. jan. 2007.
- BITARELLO, Jucelaine; DEBASTIANI, Sandro. **Balanco Social: Um enfoque sobre sua evolução e utilização no panorama brasileiro**. Novo Hamburgo: Feevale, 2005. 88 p.
- BLUME, Daniel; OMAN, Charles. Governança Corporativa: Desafio do desenvolvimento. **eJournal USA: Economic Perspectives**, USA: 2005. Disponível em: <<http://usinfo.state.gov/journals/ites/0205/ijep/ijep0205.pdf>> Acesso em: 29. jan. 2007.
- BORN, Rubens Harry. Agenda 21: legado da Rio-92 e instrumento para a transformação social. In: Born, Rubens Harry. **Diálogos entre as esferas global e local**. São Paulo: Editora e Fundação Peirópolis, 2002. 174 p.
- BOVESPA. **Regulamento de listagem do novo mercado Bovespa Brasil**. Fevereiro de 2006. Disponível em: <<http://www.bovespa.com.br>> Acesso em: 2. mai. 2007.
- BRÜSEKE, Franz Josef. O problema do desenvolvimento sustentável. In: VIOLA, Eduardo et al. **Meio ambiente, desenvolvimento e cidadania: desafios para as ciências sociais**. Santa Catarina: Cortez Editora, 1995.
- CAPRA, Fritjof. **As Conexões ocultas: Ciência para uma Vida Sustentável**. Tradução de Marcelo Brandão Cipolla. 2 ed. São Paulo: Editora Cultrix, 2002. 296 p.
- CAVALCANTE, Fábio. **Governança corporativa: diferencial para o sucesso**. Mar. 2006. Disponível em: <http://www.imasters.com.br/artigo/3915/governanca/governanca_corporativa> Acesso em: 29. jan. 2007.
- CIMA. Comissão Interministerial para Preparação da Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento. **O Desafio do desenvolvimento sustentável**. Brasília: Cima: 1991
- COSTA, Pedro de Almeida. **A inovação nas redes de economia solidária: estudo de caso com o uso da Teoria Econômica da Inovação**. Porto Alegre, PPGA/UFRGS. Projeto de tese de doutorado, 2006.
- DESMAZES, Philippe. **Líderes mundiais adotam a Declaração de Joanesburgo**. Dossiers Público, 04/10/2002. Disponível em <<http://www.dossiers.publico.pt/shownews.asp?id=979>> acesso em 31 de agosto de 2003.
- FILHO, Nelson Siffert. **Governança Corporativa: Padrões Internacionais e Evidências Empíricas no Brasil nos Anos 90**. Revista do BNDES. Jun. 1998. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br/conhecimento/resposta.asp?setorTema=Governan%E7a+Corporativa.html>> Acesso em: 29 jan. 2007.
- GADOTTI, Moacir. Agenda 21 Global e Carta da Terra. In: Gadotti, Moacir. **Diálogos entre as esferas global e local**. São Paulo: Editora e Fundação Peirópolis, 2002. 174 p.
- HAWKEN, Paul, LOVINS, Amory, LOVINS, L. Hunter. **Capitalismo natural: Criando a Próxima Revolução Industrial**. Tradução de Luiz A. de Araújo e Maria Luiza Felizardo 4. ed. São Paulo: Editora Cultrix, 2004. 362 p.
- IBGC. **Pesquisa de remuneração e estruturas de conselhos de administração**. 1º edição: 2005.
- MARINHO, Márcia Mara de Oliveira A. Sustentabilidade, as corporações e o papel dos instrumentos voluntários de gestão ambiental: uma reflexão sobre conceitos e perspectivas. **Bahia análise & Dados**, Salvador, v.10 n.4 p.342-349, 2001.

Disponível em:

<http://wi.sei.ba.gov.br/publicacoes/publicacoes_sei/bahia_analise/analise_dados/pdf/popambient_2/pag_342.pdf> Acesso em: 29. jan. 2007.

MCINTOSH, Malcom. Et al. **Cidadania corporativa: estratégias bem sucedidas para empresas responsáveis.** Tradução de Bazan Tecnologia e Linguística. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001. 376 p.

MELO NETO, Francisco de; FROES, César. **Gestão da Responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro.** Rio de Janeiro: Qualitymark Ed. 2001.

NETO, Francisco Paulo de Melo; BRENNAND, Jorgiana Melo. **Empresas Socialmente Sustentáveis: O novo desafio da gestão moderna.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

NETO, Francisco Paulo de Melo; FROES, César. **Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro; Da filantropia tradicional à filantropia de Alto Rendimento a ao Empreendedorismo Social.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

PIRES, Mauro Oliveira. A perspectiva do desenvolvimento sustentável. In: LITTLE, Paul E. **Políticas ambientais no Brasil: análises, instrumentos e experiências.** São Paulo: Peirópolis, 2003. 464 p.

SACHS, Ignacy. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável.** Rio de Janeiro: Garamond, 2002. 215 p.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Governança Corporativa nas Empresas: Guia prático de orientação para acionistas e Conselho de Administração.** São Paulo: Atlas, 2006.

UNIETHOS. **Os Grandes temas atuais que impactam o desempenho das organizações.** Manual do Curso. São Paulo: 2005, 54 p.