

SUSTENTABILIDADE: ESTUDO DE CASO EM EMPRESA DO SETOR DA CONSTRUÇÃO CIVIL EM PALMAS-TO

SUSTAINABILITY: CASE STUDY IN A COMPANY IN THE CIVIL CONSTRUCTION SECTOR IN PALMAS-TO

Ernani Pereira Fogaça¹
Cejana Marques Borges²

RESUMO: A principal abordagem deste artigo é examinar a adoção de políticas de sustentabilidade, meio ambiente e governança - Environmental, Social and Governance (ESG), em uma empresa do setor da construção em Palmas-TO, este estudo emprega a metodologia de estudo de caso com uma abordagem descritiva de natureza qualitativa. Para isso, foi realizada análise do Relatório de Sustentabilidade do ano de 2023 divulgado em março de 2024, onde se obteve informações detalhadas sobre a aplicação das políticas de ESG. O pilar ambiental abrange diversas estratégias para a preservação do meio ambiente, seus componentes e recursos naturais, além da redução da poluição, degradação e impactos ambientais em suas operações. O pilar social foca nas pessoas e na sociedade, reconhecendo que empresas sustentáveis necessitam do apoio de seus funcionários, clientes, stakeholders e da comunidade onde atuam. O pilar da governança abrange as práticas de gestão corporativa, destacando a transparência, a justiça e a ética nos processos internos da organização. Ao analisar essas áreas, ficou claro que a empresa possui clareza sobre suas frentes prioritárias de atuação, assumindo cada vez mais um papel de liderança no setor empresarial, e incentivando sua equipe, parceiros de negócios e o setor como um todo a se engajarem no tema.

1079

Palavras-chave: Sustentabilidade. Ambiental. Social. Governança.

ABSTRACT: The main approach of this article is to examine the adoption of sustainability, environmental and governance (ESG) policies in a company in the construction sector in Palmas-TO. This study employs case study methodology with a descriptive approach of a qualitative nature. To this end, an analysis was carried out of the Sustainability Report for the year 2023 released in march 2024, which provided detailed information on the application of ESG policies. The environmental pillar covers several strategies for preserving the environment, its components and natural resources, in addition to reducing pollution, degradation and environmental impacts in its operations. The social pillar focuses on people and society, recognizing that sustainable companies need the support of their employees, customers, stakeholders and the community in which they operate. The governance pillar covers corporate management practices, highlighting transparency, justice and ethics in the organization's internal processes. When analyzing these areas, it became clear that the company is clear about its priority areas of action, increasingly assuming a leadership role in the business sector, and encouraging its team, business partners and the sector as a whole to engage in the topic.

Keywords: Sustainability. Environmental. Social. Governance.

¹Acadêmico do curso de Bacharelado em Administração pela Faculdade Serra do Carmo- FASEC.

²Professora orientadora da Faculdade Serra do Carmo - FASEC. Graduada em Administração, mestra em desenvolvimento regional pela UNITAU.

INTRODUÇÃO

A sustentabilidade é uma preocupação fundamental à medida que a população global continua a crescer exponencialmente (MACKENZIE, 2012; MEADOWS et al., 1972). De acordo com projeções recentes das Nações Unidas (United Nations: Department of Economic and Social Affairs, 2022), espera-se que a população atinja 8,5 bilhões de pessoas até 2030, 9,7 bilhões até 2050 e 10,4 bilhões até 2100. Para Mackenzie (2012), este crescimento populacional coloca pressão adicional sobre os recursos naturais e agrava os desafios enfrentados devido às mudanças climáticas em todo o mundo.

Neste ambiente, os ativos relacionados à ESG (Environmental, Social and Governance) emergem como uma resposta crucial para promover a sustentabilidade. Como indicado por Kishan (2022), espera-se que esses ativos alcancem a impressionante marca de 41 trilhões de dólares até o final de 2024, representando um terço de todos os ativos administrados globalmente. Esses números ressaltam a crescente importância que investidores e empresas estão atribuindo às considerações ambientais, sociais e de governança em suas operações e decisões de investimento.

A sustentabilidade transcendeu a visão convencional de negócios e tornou-se um modelo com propósito genuíno dentro das empresas contemporâneas. Enquanto Milton Friedman, renomado economista da Escola de Chicago, apoiava a maximização dos lucros como o principal objetivo das empresas em uma economia de mercado, hoje reconhecemos que a sustentabilidade pode impulsionar não apenas a responsabilidade social, mas também a produtividade dentro dessas organizações (Henderson, 2020).

Essa mudança de paradigma é impulsionada pelo crescimento de filosofias empresariais centradas na sustentabilidade e no investimento socialmente responsável, bem como pelas crises econômicas, de saúde pública e de justiça social que afetam o mundo contemporâneo. Como destacado por Rathenau, um dos principais expoentes do institucionalismo alemão, quando afirmou que as empresas não são apenas organizações isoladas, mas sim fenômenos complexos que pertencem à coletividade e são elementos fundamentais da economia nacional (Simionato, 2000).

Nesse contexto, o presente artigo tem como objetivo analisar os pilares ESG de uma empresa do setor da construção civil em Palmas-TO. No que se refere ao aspecto ambiental, analisar como a empresa adota práticas para mitigar o impacto ambiental de suas operações, como a redução de emissões de gases de efeito estufa, a gestão eficaz dos recursos naturais e a utilização de fontes de energia limpa e renovável. No âmbito social, como se esforça para

garantir o respeito aos direitos humanos, promover a igualdade de oportunidades e contribuir para o desenvolvimento das comunidades locais, com atenção também para questões como diversidade e inclusão. Quanto à governança, como a empresa está empenhada em estabelecer práticas de transparência e integridade na gestão, por meio da adoção de códigos de ética, boas práticas de governança corporativa e sistemas de gestão de riscos.

METODOS

Este estudo tem o objetivo de examinar a adoção de políticas de sustentabilidade, meio ambiente e governança (ESG) em uma empresa atuante no setor de construção civil em Palmas-TO.

Um método de pesquisa é um processo específico para a realização de investigações científicas. Ele estabelece um conjunto organizado de etapas a serem seguidas de forma sistemática, guiando o pesquisador na condução de um estudo científico (Filippo et al. 2011, p. 382)

Foi adotado o método de estudo de caso, que se distingue pelo uso de técnicas de pesquisa qualitativa, com a análise de conteúdo sendo a principal delas. De acordo com Yin (2001, p. 32), "o estudo de caso é uma investigação empírica de um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, sendo que os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos".

A abordagem quanto aos objetivos é descritiva, um método que coleta informações específicas e detalhadas. Como o próprio nome sugere, esse tipo de pesquisa descreve uma realidade. Embora essa metodologia exponha dados sobre determinado assunto, ela não se aprofunda nas razões por trás dessas características.

A abordagem da pesquisa caracteriza-se como qualitativa, pois realizou-se pesquisa com o empresário. A abordagem qualitativa busca dar significado aos fatos observados. Segundo Jacobsen et al. (2017, p. 10), "o pesquisador se propõe a participar, a compreender e a interpretar as informações que ele seleciona, obtidas a partir de sua pesquisa".

Através de visitas e análise do relatório de sustentabilidade 2023, foi realizado um diagnóstico sobre a adoção de políticas de sustentabilidade, meio ambiente e governança (ESG) em uma empresa atuante no setor da construção em Palmas-TO.

REVISÃO DE LITERATURA

A Sustentabilidade

À medida que novas oportunidades surgem para conectar sustentabilidade e tecnologia, as empresas aumentam sua lucratividade ao eliminar ineficiências no processo de fabricação. Ao mesmo tempo, utilizam de forma otimizada os recursos disponíveis, criando maior valor agregado na oferta de produtos e serviços aos consumidores.

Em um cenário de digitalização de processos e revolução tecnológica, nota-se uma crescente tendência das organizações em busca de eficiência produtiva. Frequentemente, isso ocorre por meio de investimentos na criação de startups e aplicativos de celular que promovem propostas inovadoras de comportamento, consumo e práticas. Esses investimentos utilizam os recursos já existentes e disponíveis para desenvolver produtos e serviços com maior valor agregado (De Noronha et al., 2023; Thurner, 2015, p.24).

Severo, de Guimarães e Oliveira (2022) sustentam que os processos de inovação tecnológica e digitalização trazidos por essa nova onda têm um forte potencial para contribuir nas esferas econômica, social e ambiental. Soluções que oferecem benefícios visíveis nessas áreas são as que podem ser consideradas sustentáveis.

Nakagawa (2012, p.47) destaca que as organizações que buscam um bom desempenho em ações de sustentabilidade devem estar preparadas para apresentar os resultados de suas práticas à sociedade e ao mercado. O método utilizado por essas corporações é o relatório anual de sustentabilidade. Por meio de indicadores, esses relatórios mostram o desempenho das empresas nas dimensões social, econômica e ambiental. Documento este que contribui para a ampliação do diálogo e do relacionamento entre os principais participantes do ambiente de negócios em que a empresa atua.

Segundo Kotler (2010, p. 122), praticar a sustentabilidade pode envolver diversas ações cotidianas, como a preservação de áreas de vegetação, a utilização de energias limpas e renováveis, a implementação de mecanismos de eficiência energética, a reciclagem e o uso controlado de materiais e recursos minerais. Tais práticas sustentáveis incentivam as organizações a direcionarem seus processos de produção para preocupações sociais e ambientais, com o objetivo de ajudar a resolver problemas globais (Anelli, 2020).

Segundo Portilho (2005, p. 36) e Jacobi (2003, p. 203), a sustentabilidade pode ser praticada como um exercício político e de cidadania entre indivíduos e organizações. Ela é formada por um tripé com três dimensões: social, econômica e ambiental (Elkington, 2001).

ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE (ESG): o tripé

O tripé da sustentabilidade serve como um parâmetro para que empresas, indivíduos e agentes em geral possam avaliar suas contribuições individuais e coletivas para um desenvolvimento efetivo. Esse desenvolvimento deve proporcionar dignidade humana com isonomia para todos os cidadãos, garantir a produção de riquezas no presente e não comprometer o acesso de gerações futuras aos recursos naturais. Do ponto de vista individual, adotar práticas sustentáveis pode envolver diversas ações presentes no dia a dia, como a preservação de áreas verdes, o uso de energias limpas e renováveis, a implementação de mecanismos de eficiência energética, a reciclagem e a utilização controlada de materiais e recursos minerais.

Barbosa (2007, p.14) relata que, além do tripé da sustentabilidade, as práticas sustentáveis nas empresas abrangem discussões sobre desenvolvimento sustentável, cidadania corporativa, responsabilidade social corporativa, performance social corporativa, inclusão social, entre outros temas.

Segundo Kotler (2010, p. 122), essas práticas sustentáveis incentivam as organizações a direcionarem seus processos de produção para preocupações sociais e ambientais, visando contribuir para a resolução de problemas globais (Anelli, 2020).

Para Milton Santos (2000, p. 25), "Na história da humanidade, é a primeira vez que tal conjunto de técnicas envolve o planeta como um todo e faz sentir, instantaneamente, sua presença." Em outras palavras, a compreensão e o significado da existência humana na Terra tornaram-se um diferencial significativo nas pessoas, tanto como indivíduos quanto como profissionais, nas organizações onde atuam.

Para garantir um comportamento ético dentro das corporações, é essencial integrar os três pilares da sustentabilidade organizacional, de modo que cada um esteja interligado aos demais, promovendo assim um crescimento sustentável. Práticas sociais devem ser incorporadas nas rotinas diárias das empresas. Esse modelo, conhecido como *triple bottom line*, abrange os três pilares da sustentabilidade, destacando os aspectos econômicos, ambientais e sociais.

Pilar Ambiental (*Environmental*)

Além de urgente, tornou-se inaceitável conceber modelos de negócios que não considerem suas relações com os fatores ambientais, sejam eles positivos ou negativos. Esse senso de urgência é resultado de décadas de debates sobre os efeitos do modo de produção capitalista no meio ambiente e sobre como isso impacta a vida no planeta.

A elaboração de indicadores de desenvolvimento sustentável no Brasil faz parte de um conjunto de esforços globais para implementar as ideias e princípios estabelecidos na Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, realizada no Rio de Janeiro em 1992. Esses indicadores são fundamentais para abordar a inter-relação entre meio ambiente, desenvolvimento e a necessidade de informações precisas para a tomada de decisões.

Sachs (1993), ao discutir o crescimento quantitativo ilimitado, afirma que esse modelo não pode ser sustentado indefinidamente. Ele adverte: “Se desejarmos evitar o inevitável esgotamento do capital natural, tanto como fonte de recursos quanto como sumidouro de resíduos, o processamento de energia e de materiais deve ser contido” (SACHS, 1993, p. 35).

Para John Elkington (2001, p. 83), “O interesse sobre o pilar ecológico das empresas é como a capacidade de suporte da maioria dos ecossistemas varia em relação ao número – e comportamento – dos atores econômicos que operam neles.” Nesse contexto, as pesquisas sobre contabilidade ambiental, assim como os indicadores, responsabilidades e tendências, são relativamente recentes na história. No entanto, o pouco que se conhece está gerando avanços significativos, já que há uma demanda crescente nessa área, e seu desenvolvimento atinge níveis impressionantes em algumas organizações.

Francisco Paletta (2021) ressalta que o uso dos recursos naturais e a degradação ambiental estão diretamente ligados aos objetivos de preservação e conservação do meio ambiente, essenciais para o benefício das gerações futuras. Nesse contexto, a produção limpa se destaca como uma estratégia ambiental preventiva e integrada, continuamente aplicada a processos, produtos e serviços, com o objetivo de aumentar a ecoeficiência e reduzir os riscos para a saúde humana e o meio ambiente.

Seguindo essa mesma linha de pensamento sobre os avanços conceituais e o aumento do conhecimento produzidos nas décadas de 1970 e 1980, Sachs (2023) afirma que houve também um avanço significativo na institucionalização das preocupações com a gestão ambiental. Atualmente, quase todos os países possuem ministérios ou agências dedicados ao meio ambiente, e diversas convenções e tratados internacionais foram assinados ou estão em processo de negociação (SACHS, 1993, p. 30).

O conceito de Desenvolvimento Sustentável (DS) abrange a conservação da natureza, a justiça social e a sustentabilidade econômica. Conforme Foladori (2002, p. 104) expressa: “Apesar de existirem dezenas ou talvez centenas de definições de

desenvolvimento sustentável, quando essas definições são analisadas e explicadas, na maioria dos casos, os aspectos sociais e econômicos da sustentabilidade sempre complementam os da sustentabilidade ecológica”.

Pilar Social (Social)

O pilar social da sustentabilidade organizacional dedica-se a atender as necessidades e expectativas emergentes relacionadas à igualdade social, justiça ambiental, ética corporativa, responsabilidade comprometida, direitos humanos e participação dos stakeholders (Elkington, 2012). Capolongo et al. (2016) enfatizam que é fundamental priorizar o ambiente de trabalho visando qualidade e bem-estar, de modo que os ocupantes se sintam confortáveis e satisfeitos. Aspectos como humanização, conforto, remuneração adequada e aprimoramento das instalações são cruciais para impulsionar os indicadores sociais dentro das empresas.

A humanização no ambiente laboral abrange todos os aspectos relacionados à avaliação de indicadores que influenciam o estado psicofísico dos trabalhadores, considerando suas necessidades, bem-estar, segurança ocupacional e o nível de estresse enfrentado. Conseqüentemente, as percepções dos funcionários em relação a essas variáveis determinam seu conforto no local de trabalho (Capolongo et al., 2016).

A responsabilidade social nas organizações modernas abrange ações que visam contribuir positivamente para a sociedade em que estão inseridas. Segundo Capolongo et al. (2016), é crucial que as empresas adotem práticas que não apenas respeitem as normas legais, mas também promovam o bem-estar social e ambiental. Isso envolve iniciativas como investimento em projetos comunitários, promoção da igualdade de oportunidades e gestão responsável dos recursos naturais, fatores que, de acordo com os autores, não só fortalecem a imagem corporativa, mas também contribuem para um desenvolvimento sustentável e equitativo da comunidade em questão.

Pilar Governança (Governance)

A expressão "Governança Corporativa" é amplamente utilizada em seu sentido abrangente, referindo-se tanto à administração e condução da empresa quanto à estrutura de sua organização societária.

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) (2015) define governança corporativa como a maneira pela qual as instituições são administradas e incentivadas,

englobando os relacionamentos entre todos os stakeholders, incluindo sócios, diretoria, conselhos, colaboradores, órgãos de fiscalização e controle, e outras partes interessadas. Assim, uma política de governança bem estruturada promove a comunicação e a definição de objetivos convergentes entre esses grupos, tornando-se fundamental para um desempenho eficaz dos negócios.

Para que as empresas alcancem resultados positivos em questões ambientais, sociais e de governança (ESG), é essencial contar com lideranças comprometidas, éticas e que possuam um propósito genuíno. É fundamental destacar a relevância da Governança dentro do contexto ESG. Especificamente, a governança corporativa é essencial para o futuro das organizações (Viana et al., 2022). A governança assegura um desempenho e crescimento financeiro estáveis, incorporando ética nos negócios, transparência e responsabilização (Aboud & Diab, 2018). A relação entre governança corporativa e desempenho, considerando as interrelações entre performance corporativa, estrutura de capital e estrutura de propriedade, confere consistência às empresas no ambiente competitivo (Bhagat & Bolton, 2008; Viana et al., 2022).

A Governança é um pilar essencial que assegura a implementação dos demais pilares. Através dela, os aspectos sociais, éticos e ambientais são integrados nas pautas empresariais, garantindo o cumprimento dos objetivos, a efetividade do planejamento, a execução de ações e metas, bem como a supervisão criteriosa pelas lideranças e gestores. Muitas organizações estão dedicadas a abordar desafios significativos que afetam o planeta e a sociedade, o que pode ser maximizado através de uma governança eficaz. Além disso, os investidores estão cada vez mais exigentes, e as remunerações dos líderes empresariais podem ser significativamente influenciadas pelo desempenho das empresas em ESG.

DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste tópico é apresentado o resultado obtido por meio da análise do Relatório de Sustentabilidade 2023 de uma empresa atuante no ramo da construção civil na cidade de Palmas/TO.

A empresa é líder na indústria de revestimentos cerâmicos no Brasil e abastece o mercado internacional, atendendo a 75 países. Suas operações incluem duas fábricas no Brasil e uma recentemente inaugurada nos Estados Unidos, além de 25 lojas próprias, 133 franquias, duas unidades da Officina X e nove Centros de Distribuição - sete no Brasil e dois nos EUA. Com sede em Tijucas, Santa Catarina, a empresa tem capacidade para

produzir 45 milhões de m² de revestimentos cerâmicos anualmente somente no Brasil. Com uma atuação consolidada no varejo e avançando como empresa global, adota uma abordagem centrada no cliente e no design, priorizando a gestão de impactos e a geração de valor para todos os seus públicos de relacionamento.

Para gerar valor de maneira mais sólida e consistente para seus públicos, a empresa passou a alinhar suas atividades aos princípios da sustentabilidade, incorporando os aspectos ESG de forma transversal em todas as suas operações. A integração da sustentabilidade na estratégia de negócios começou em 2020, com a criação do Comitê de Sustentabilidade, que se reporta ao Conselho de Administração, conforme demonstra a figura 3. Desde então, a empresa tem evoluído anualmente, buscando a estruturação necessária para seu contínuo amadurecimento. A organização já possui clareza sobre suas áreas prioritárias de atuação, assumindo um papel cada vez mais proeminente no setor empresarial em relação a esse tema, e incentivando a equipe, os parceiros de negócios e o setor como um todo.

O Relatório de Sustentabilidade 2023 da empresa X apresenta as principais informações ambientais, sociais e de governança da companhia, abrangendo o período de 01 de janeiro a 31 de dezembro de 2023. Foram considerados os indicadores: Ambiental, como a empresa adota práticas para mitigar o impacto ambiental de suas operações, a gestão eficaz dos recursos naturais e a utilização de fontes de energia limpa e renovável; Social, como se esforça para garantir o respeito aos direitos humanos, promover a igualdade de oportunidades e contribuir para o desenvolvimento das comunidades locais, com atenção também para questões como diversidade e inclusão. e Governança, como a empresa está empenhada em estabelecer práticas de transparência e integridade na gestão, por meio da adoção de códigos de ética, boas práticas de governança corporativa e sistemas de gestão de riscos.

A empresa adota medidas para reduzir o impacto ambiental de suas operações, visando uma produção sustentável desde a extração dos recursos naturais. A cerâmica é feita a partir da terra retirada de camadas superficiais. Aproximadamente 13% das minas que fornecem à empresa são de sua propriedade, enquanto as restantes são operadas por terceiros, em sua maioria pequenos proprietários, situadas próximas às fábricas. Essas áreas de extração não se encontram em Áreas de Preservação Ambiental (APA), Áreas de Preservação Permanente (APP) ou em reservas legais, sendo monitoradas por autoridades governamentais. Em 2023, de um total de 17,55 hectares explorados para mineração nos estados de Santa Catarina, Sergipe e Alagoas, 3,3 hectares foram recuperados durante o ano,

devolvendo-as à sua utilização original, geralmente voltada para atividades agrícolas ou pecuárias.

Entre suas iniciativas para gestão eficaz dos recursos naturais e a utilização de fontes de energia limpa e renovável, destacam-se sistemas produtivos que diminuem o consumo de água, tratamento interno desse recurso, uso crescente de energia renovável, desenvolvimento e inovação para aumentar o uso de materiais reciclados na produção, investimento em tecnologias que permitem que a cerâmica utilize menos recursos naturais, e a construção de fábricas modernas e sustentáveis. As fábricas de Tijucas (SC) operam com um sistema completamente fechado, garantindo o tratamento e a reutilização de seus insumos. A água utilizada provém de fontes subterrâneas (58,7%) e fluviais (40,6%), localizadas tanto em terrenos próprios quanto de terceiros (0,7%). Em 2023, foram captados 319,82 megalitros, representando uma redução de 8,8% em relação ao ano anterior, destinados à reposição das perdas por evaporação e ao abastecimento das etapas de preparação de esmalte, esmaltação, além do uso em banheiros e laboratórios. A média de captação foi de 12,77 litros por metro quadrado produzido, comparado a 13,02 litros em 2022.

Ao analisar o descarte, dado que o sistema de produção é fechado, apenas os resíduos provenientes de banheiros e refeitórios são eliminados após tratamento. Comparando o volume de descarte de 2022 com o de 2023, observa-se um aumento de 2,25%. Não há descarte em água subterrânea, água do mar ou proveniente de terceiros, e também não ocorre descarte em áreas com estresse hídrico. Toda a água descartada é classificada como água doce, e o volume é calculado com base no número de funcionários, consumo médio de água por funcionário e dias trabalhados no ano.

Em relação ao uso de energias renováveis e não renováveis, a análise dos dados do relatório síntese de 2022 revela que, em 2021, aproximadamente 78,1% da matriz elétrica brasileira era de origem renovável, aumentando para 82,9% em 2022. Esse percentual foi calculado com base na proporção de energias renováveis e não renováveis na matriz elétrica brasileira. Como os dados oficiais ainda não foram publicados até a data do relatório (março de 2024), utilizou-se o estudo da Comercialização de Energia Elétrica (CCEE) como referência, indicando que 93,1% da matriz é composta por fontes renováveis, figura 6, com o restante proveniente de fontes não renováveis (**Figura 1**), (**Figura 2**).

Figura 1 - Consumo total de energia dentro da organização oriundos de fontes renováveis.

TIPO	2021	2022	2023
ENERGIA ELÉTRICA	356.146,10	378.730,71	390.997,46

Fonte: Relatório de Sustentabilidade, 2023.

Figura 2 - Consumo total de energia dentro da organização oriunda de fontes não renováveis.

TIPO	2021	2022	2023
GÁS NATURAL	3.590.170,84	3.505.770,71	3.156.717,13
ÓLEO DIESEL	14.204,33	15.294,78	12.928,80
GÁS GLP	-	557.290,70	48.490,78
ACETILENO	1.296	3.024	1.296
ENERGIA ELÉTRICA	99.866,83	78.121,77	28.978,33
TOTAL	3.692.070,61	4.159.452,19	3.248.411,04

Fonte: Relatório de Sustentabilidade, 2023.

No âmbito social, a empresa se compromete a respeitar os direitos humanos reconhecidos por convenções internacionais e, como signatária do Pacto Global, adere aos Princípios Orientadores sobre Empresas e Direitos Humanos em suas operações. A empresa adota políticas, metas e ferramentas que garantem o respeito aos direitos humanos em todas as suas atividades e relacionamentos.

A empresa incentiva uma cultura de respeito às diferenças e livre de discriminação, proporcionando um ambiente saudável e diverso, e conta com um canal de ética para eventuais denúncias, uma ferramenta segura para relatar possíveis desvios do Código de Ética da empresa. Disponível por telefone ou internet, permite ao denunciante optar pelo anonimato e oferece a possibilidade de acompanhar o status das denúncias. As queixas são recebidas por uma empresa externa e, posteriormente, encaminhadas à área de Compliance, responsável por classificar, investigar e relatar o tratamento dado ao Comitê de Ética.

Denúncias de menor gravidade, como problemas de relacionamento, são tratadas pela área de Recursos Humanos, sempre respeitando a integridade dos envolvidos. Denúncias mais graves, como assédio ou violações ao Código de Ética, são levadas ao Comitê de Ética, que se reporta à diretoria executiva, e tratadas pela gestão da empresa. A Política de Proteção e Segurança do Comunicante de Boa-Fé assegura a segurança dos envolvidos, sem tolerância a retaliações. O Guia de Uso do Canal de Ética esclarece dúvidas sobre a utilização da ferramenta. O Comitê de Auditoria, vinculado ao Conselho de Administração, recebe atualizações trimestrais sobre o Código de Ética e o canal de denúncias.

Em 2023, não houve registros de corrupção ou discriminação pelo Canal de Ética, nem qualquer preocupação crítica encaminhada ao Conselho. Foram registrados 64 relatos no período, dos quais 59 foram concluídos e os restantes estão em avaliação.

A promoção da diversidade é um componente fundamental do Plano de Sustentabilidade da empresa. As iniciativas da companhia durante o ano focaram na inclusão de mulheres, acolhimento de pessoas com deficiência (PcD), capacitação e campanhas sobre diversidade étnico-racial e sexual. O principal programa, o Lidera+, foi originalmente criado para aumentar a participação de mulheres em cargos de liderança, mas em 2023 evoluiu para abranger todos os grupos representativos.

A figura 8 aponta como está dividido os funcionários por nível operacional, comparando os números apresentados em 2021 com os números apresentados em 2023, a participação masculina representava 69,10% dos colaboradores em 2021 e em 2023 66,72%, apresentando redução de 2,38%, a participação feminina representava 28,41% em 2021 e em 2023 cresceu para 32,69%, nota-se um aumento de 4,28% na participação das mulheres em âmbito geral, porém, a participação masculina ainda é maioria em todos os níveis operacionais, com exceção apenas no comparativo de estagiários, onde a presença feminina aumentou 0,31% . Um dado apresentado no ano de 2023 foi de Gênero não Declarado, dado este que não era representado nos anos anteriores, mostrando uma preocupação com a inclusão e diversidade em seu quadro de funcionários (**Figura 3**).

Figura 3 - Diversidade em órgãos de governança e empregados.

NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS POR NÍVEL FUNCIONAL	2021		2022		2023		
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	GÊNERO NÃO DECLARADO
CONSELHO	13	0	10	2	13	2	0
DIRETORIA	8	1	12	2	12	3	0
GERÊNCIA	37	33	48	39	63	51	0
COORDENAÇÃO	85	45	98	65	181	96	0
OPERAÇÃO	2.394	932	2.452	1.099	2.372	1.104	24
TRAINEE	0	0	0	1	0	0	0
APRENDIZ	40	35	36	54	77	46	0
ESTAGIÁRIO	14	23	25	22	17	38	0
TOTAL POR GÊNERO	2.593	1.069	2.683	1.284	2.735	1.340	24
TOTAL	3.752		3.967		4.099		

Fonte: Relatório de Sustentabilidade, 2023.

Ao analisar o percentual de funcionários por gênero disposto no quadro 6, observa-se que a presença masculina representa 66,72% dos cargos, as mulheres ocupam apenas

32,69% dos cargos, e gênero não declarado representa 0,59% da participação total, mostrando que ainda há um longo caminho a percorrer até que haja uma equidade de gêneros por cargos (Figura 4).

Figura 4 - Percentual de empregados por gênero (%)

CATEGORIA FUNCIONAL	MASCULINO	FEMININO	OUTROS
CONSELHO	86,67	13,33	0
DIRETORIA	80,00	20,00	0
GERÊNCIA	55,26	44,74	0
COORDENAÇÃO	65,34	34,66	0
OPERAÇÃO	67,77	31,54	0,69
APRENDIZ	62,60	37,40	0
ESTAGIÁRIO	30,91	69,09	0
TOTAL	66,72	32,69	0,59

Fonte: Relatório de Sustentabilidade, 2023.

No aspecto da contribuição com o desenvolvimento da sociedade onde atua, a empresa está comprometida em apoiar e promover projetos que desenvolvam as comunidades por meio da cultura, educação e geração de renda. Os projetos Sururu Conchas que Transformam e Jardim em Progresso exemplificam essa orientação. Sua visão de responsabilidade social é contribuir para a transformação das comunidades onde atua. O Grupo adere a princípios éticos, transparentes e baseados no respeito aos direitos humanos internacionalmente reconhecidos. Os principais documentos que orientam as ações comunitárias são o Código de Conduta Ética, a Política de Doações e a Cartilha de Voluntariado, aprovada pelo Comitê de Sustentabilidade em 2023.

No âmbito Governança, o grupo possui uma estrutura de governança sólida, fundamentada nas melhores práticas do mercado. Os principais órgãos de governança são a Assembleia Geral, o Conselho de Administração e a Diretoria Estatutária. Adicionalmente, conta com os Comitês de Sustentabilidade, Auditoria, Estratégia, Internacionalização e Design, que se reportam ao Conselho de Administração. A estrutura também inclui os Comitês Executivo, de Ética, de Pessoas, de Riscos, Tributário e Digital, vinculados à diretoria-executiva.

A sustentabilidade é gerida pela mais alta instância de governança corporativa, o Conselho de Administração, cujos presidente e vice-presidente também lideram o Comitê de Sustentabilidade. Este comitê inclui representantes do grupo controlador e da área corporativa de Sustentabilidade, estabelecendo diretrizes estratégicas, que são posteriormente desenvolvidas em planos táticos e operacionais com metas específicas, conduzidos pelos responsáveis por cada tema nas unidades de negócios. Além disso, o Comitê define a política social do grupo, realizando reuniões mensais. Para acelerar o cumprimento do Plano de Sustentabilidade, foram estabelecidas metas de desempenho relacionadas a aspectos ambientais, sociais e de governança (ESG), aplicadas à alta liderança, abrangendo desde CEOs até gerentes. A empresa também promove treinamentos sobre os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) para toda a equipe, abordando os objetivos relacionados ao Planejamento ESG. Essas iniciativas são detalhadas ao longo do relatório. No ano, 58,38% dos colaboradores ativos nas plataformas de Ensino a Distância (EaD) completaram o curso sobre ESG.

Em 2023, foi lançada a Academia EaD, que oferecerá cursos on-line sobre diversos temas. A expectativa é que a Academia aumente o alcance do conhecimento sobre ética e integridade, além de abordar assuntos como proteção contra o assédio, governança e práticas anticorrupção. Está sendo desenvolvida uma versão da plataforma que permita acesso sem a necessidade de e-mails corporativos, visando facilitar a adesão dos colaboradores da fábrica, fornecedores e prestadores de serviços.

A gestão de riscos considera tanto o ambiente externo (como o financeiro, econômico, regulatório e as relações com stakeholders) quanto o interno (incluindo o modelo de governança, estrutura organizacional, objetivos estratégicos e estrutura de capital, entre outros aspectos). A identificação de riscos é realizada de maneira colaborativa, envolvendo líderes e gestores. Além do processo formal, qualquer colaborador da empresa pode identificar um risco a qualquer momento e submetê-lo para análise pela área de Gestão de Riscos.

A sustentabilidade é integrada na avaliação abrangente dos riscos corporativos, embora não seja uma categoria específica por si só. Os principais riscos de sustentabilidade identificados estão relacionados principalmente com as categorias de riscos Estratégicos, Regulatórios ou de Compliance. A empresa dedica atenção especial para garantir que suas práticas estejam em conformidade com a agenda ESG. Alguns riscos de sustentabilidade também são classificados como operacionais, especialmente quando estão ligados ao

fornecimento de insumos essenciais para a produção. Os riscos ambientais são monitorados e geridos por uma área dedicada, que implementa as medidas necessárias para mitigação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A sustentabilidade tem um papel estratégico nos negócios da empresa analisada, que tem um planejamento baseado em compromissos e metas ESG, lançados em 2022. A organização integra o Conselho de Administração da Associação Nacional dos Fabricantes de Cerâmica para Revestimentos, Louças Sanitárias e Congêneres (Anfacer), contribuindo ativamente para o crescimento do setor. Também é signatária do Pacto Global da ONU, comprometendo-se a seguir no dia a dia dos negócios princípios nas áreas de Meio Ambiente, Trabalho, Direitos Humanos e Combate à Corrupção. Com um foco claro na inovação, design e sustentabilidade, o Grupo se destaca como uma força na indústria e no varejo, criando soluções de alta qualidade.

No âmbito social, acredita no papel essencial das corporações em contribuir para a agenda de direitos humanos em várias frentes. Portanto, dentro de suas operações, está desenvolvendo ferramentas, políticas e iniciativas para promover a diversidade. Além disso, para seus funcionários, a companhia está aprimorando práticas que fomentam o bem-estar, a valorização e a segurança, além de garantir um ambiente íntegro e livre de qualquer tipo de assédio. Externamente, contribui para melhorar as condições de vida das pessoas que vivem nas proximidades das operações.

No campo ambiental, mostra-se autossustentável: todos os produtos da empresa são fabricados de maneira sustentável, com o respeito à biodiversidade e à utilização de recursos naturais, conforme as diretrizes que orientam suas operações. Isso inclui o aprimoramento da sustentabilidade do material cerâmico, com foco especial nas jazidas de matéria-prima, no uso de energia, na gestão da água e dos resíduos, além do estímulo e promoção de boas práticas de preservação ambiental, com um compromisso dedicado à educação ambiental.

No campo governamental, a empresa possui uma estrutura de governança robusta, fundamentada nas melhores práticas de mercado, com o objetivo de conduzir os negócios de forma ética. Sua governança corporativa é baseada em códigos e políticas que asseguram relacionamentos duradouros e mutuamente benéficos com todos os stakeholders. Essas práticas de integridade são igualmente aplicadas aos fornecedores. Os principais órgãos de governança incluem a Assembleia Geral, o Conselho de Administração e a Diretoria Estatutária. Além disso, conta com Comitês de Sustentabilidade, Auditoria, Estratégia,

Internacionalização e Design, que se reportam ao Conselho de Administração. A empresa também possui os Comitês Executivo, de Ética, de Pessoas, de Riscos, Tributário e Digital, vinculados à diretoria-executiva.

Conforme os dados apresentados, torna-se evidente que sustentabilidade implica ter consciência das suas ações, compreender os impactos das suas decisões e reconhecer a responsabilidade de ser parte ativa da sociedade e do ecossistema em que opera. Isso envolve um compromisso integral com toda a cadeia de produção e distribuição, contribuindo para um futuro em que todos progridem de forma conjunta.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABOUD, A., & Diab, A. (2018). **The impact of social, environmental and corporate Governance disclosures on firm value: evidence from Egypt.** *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 8 (4), 442-458. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/JAEE-08-2017-0079>. Acesso em 03 abr. 2024.

ANELLI, R. L. S. (2020). **As cidades e o aquecimento global: desafios para o planejamento urbano, as engenharias e as ciências sociais e básicas.** *Journal of Urban Technology and Sustainability*, 3(1), 4-17. Disponível em: <https://journaluts.emnuvens.com.br/journaluts/article/view/17>. Acesso em 24 mar. 2024.

BHAGAT, S., & Bolton, B. (2008). **Corporate governance and firm performance.** *Journal of Corporate Finance*, 14(3), 257-273. Disponível em: <https://doi:10.1016/j.jcorpfin.2008.03.006>. Acesso em 02 abr. 2024.

1094

CAPOLONGO S, Gola M, di Noia M, Nickolova M, Nachiero D, Rebecchi A, Settimo G, Vittori G, Buffoli M (2016). **Sustentabilidade social em estabelecimentos de saúde: uma ferramenta de classificação para analisar e melhorar aspectos sociais em ambientes de cuidado.** 2016;52(1):15-23. Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/27033614/>. Acesso em 03 mai. 2024.

DE NORONHA, M. E. S., Camacho, G. B.C., Neves, J. B., & Lietti, T. (2023). **O papel do Investimento Direto Estrangeiro para o desenvolvimento da Capacidade Inovadora na Indústria de Energia Eólica Offshore Brasileira.** Disponível em: <https://internext.espm.br/internext/article/view/702/478>. Acesso em 21 mar. 2024.

ELKINGTON, J. (2001). **Sustentabilidade Canibais Com Garfo e Faca: Triple botton line.** São Paulo: M. Books.

FILIPPO, Denise & Pimentel, Mariano & Wainer, Jacques. (2011). **Metodologia de pesquisa científica em sistemas colaborativos.** Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/321711865_Metodologia_de_pesquisa_cientifica_em_sistemas_colaborativos. Acesso em 14 mai. 2024.

FOLADORI, Guillermo; TOMMASINO, Humberto. **Desenvolvimento e meio ambiente. Teoria e metodologia em meio ambiente e desenvolvimento.** *Cadernos de Desenvolvimento e Meio Ambiente*, Curitiba: UFPR, n. 4, p. 41-56, 2000. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/made/article/viewFile/3056/2447>. Acesso em 22 mai. 2024.

IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 5.ed. / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. - São Paulo, SP: IBGC, 2015.

JACOBSEN, Alessandra, **Perfil metodológico de pesquisas elaboradas no âmbito das instituições de ensino superior brasileiras: uma análise de publicações feitas pela revista ciências da administração**. 2017, Disponível em: https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/181164/101_00179.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em 12 mar. 2024.

JACOBI, P. (2003). **Educação ambiental, cidadania e sustentabilidade**. Cadernos de pesquisa, 189-206. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cp/a/kJbkFbyJtmCrfTmfHXktgnt/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em 26 mai. 2024.

KISHAN, Saijel. **ESG by the Numbers: Sustainable Investing Set Records in 2021**. Bloomberg. Nova York, 2022. Disponível em: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2022-02-03/esg-by-the-numbers-sustainable-investing-set-records-in-2021#xj4y7vzkg?leadSource=uverify%20wall>. Acesso em 12 mar. 2024.

KOTLER, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010). **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. HENDERSON, Rebecca. Reimagining Capitalism in a World of Fire. Elsevier; 1ª edição (27 abril 2010).

MACKENZIE, Debora. **Boom and doom: Revisiting Prophecies of Collapse**. 2012. Disponível em: <https://www.newscientist.com/article/mg21328462-100-boom-and-doom-revisiting-prophecies-of-collapse/>. Acesso em 12 mar. 2024.

MUNCK, L. (2013). **Gestão da sustentabilidade nas organizações—Um novo agir frente à lógica das competências**. São Paulo: Cengage Learning, 2013

NAKAGAWA, M. H. (2012). **A sustentabilidade na estratégia de negócio das empresas brasileiras**. Dissertação (Mestrado em Administração) Programa de Estudo Pós-Graduados em Administração, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, SP, Brasil. Disponível em: <https://tede2.pucsp.br/handle/handle/1044>. Acesso em 23 mar. 2024.

PALETTA, F. C., de Aquino, A. R., Camello, T. C. F., Martins, T. P., & de Almeida, J. R. (2021, June 4). **Sustentabilidade Ambiental**. Disponível em: <https://doi.org/10.31219/osf.io/wpgzn>. Acesso em 04 abr. 2024.

RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE 2023. **O relatório. +governança. +gente. +ecoeficiente. Desempenho. Anexo. Sumário gri e sasb**. Disponível em: https://www.portobello.com.br/produtos/abrir/6426/Relatorio_de_Sustentabilidade_PBG2023_2.pdf. Acesso em 02 fev. 2024.

SANTOS, M. **Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal**. - 4ª edição -Rio de Janeiro: Record, 2000.

THURNER, B.D.V (2015). **Empreendedorismo e Inovação: a influência das Startups no crescimento econômico**. Dissertação (Mestrado em Administração) Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade federal de Santa Maria Centro de Tecnologia, Santa Maria, RS, Brasil. Disponível em: <http://repositorio.ufsm.br/handle/1/8362>. Acesso em 21 mar. 2024.

VIANA, L., Gaio, L., Belli, M., & Cunha, C. (2022). **Investimento em Sustentabilidade e o impacto mercadológico: uma avaliação a partir do score ESG**. *Desafio online*, 10(1), 77-100. Disponível em: <https://doi.org/10.55028/don.v10i1.12320>. Acesso em: 06 abr. 2024.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

Portilho, F. (2005). **Consumo sustentável: limites e possibilidades de ambientalização e politização das práticas de consumo**. *Cadernos Ebape*. br, 3, 1-12. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/4PXXtKW5Fnk9jmJgRcnCScJ/?lang=pt>. Acesso em: 13 mar. 2024.