

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL

VIVIANE RODRIGUES FRANCO MAIA

SUSTENTABILIDADE E SUA RELAÇÃO COM O FAZER DE UMA EMPRESA: um
estudo de caso do Programa Ecos no Sesc Maranhão.

São Luís

2023

VIVIANE RODRIGUES FRANCO MAIA

SUSTENTABILIDADE E SUA RELAÇÃO COM O FAZER DE UMA EMPRESA: um
estudo de caso do Programa Ecos no Sesc Maranhão.

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-graduação em Comunicação – Mestrado Profissional da Universidade Federal do Maranhão, como requisito necessário para a obtenção do título de Mestre em Comunicação.

Orientador: Prof. Dr. José Ribamar Ferreira Junior

São Luís

2023

Ficha gerada por meio do SIGAA/Biblioteca com dados fornecidos pelo(a) autor(a).
Diretoria Integrada de Bibliotecas/UFMA

Maia, Viviane Rodrigues Franco.

SUSTENTABILIDADE E SUA RELAÇÃO COM O FAZER DE UMA
EMPRESA : um estudo de caso do Programa Ecos no Sesc
Maranhão / Viviane Rodrigues Franco Maia. - 2023.
76 f.

Orientador(a): José Ribamar Ferreira Junior.

Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-graduação em
Comunicação - Modalidade Profissional/ccso, Universidade
Federal do Maranhão, SAO LUIS, 2023.

1. Ecologia. 2. Meio ambiente. 3. Programa Ecos. 4.
Sesc Maranhão. I. Ferreira Junior, José Ribamar. II.
Título.

VIVIANE RODRIGUES FRANCO MAIA

SUSTENTABILIDADE E SUA RELAÇÃO COM O FAZER DE UMA EMPRESA: um estudo de caso do Programa Ecos no Sesc Maranhão.

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-graduação em Comunicação – Mestrado Profissional da Universidade Federal do Maranhão, como requisito necessário para a obtenção do título de Mestre em Comunicação.

Aprovada em: ___/___/_____

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. José Ribamar Ferreira Júnior (Orientador)

Doutor em Comunicação e Semiótica

Universidade Federal do Maranhão

Profa. Dra. Patrícia Raket de Castro Sena

Doutora em Comunicação

Universidade Federal do Maranhão

Profa. Dra. Flávia Rebelo Mochel

Doutora em Geociências

Universidade Federal do Maranhão

AGRADECIMENTOS

A minha trajetória acadêmica contou com importantes momentos e pessoas que possibilitaram este momento, agradeço por ter sido oriunda do ensino público, por todas as dificuldades que passei, pois graças a isso me tornei mais humilde e aprendi a dar mais valor a todas as minhas conquistas.

Obrigada a Deus, pelo dom da minha vida, minha inteligência, saúde e pela minha fé católica, importante em tudo que faço.

Obrigada aos meus pais, Anália e Franco que me passaram os melhores princípios de honestidade e dignidade que levo em toda minha vida. Vocês me deram o maior tesouro que os pais podem dar aos filhos, amor e princípios.

Aos meus irmãos, Max, Anderson e Michelle, pelo companheirismo, força, por comemorar comigo todas as minhas vitórias.

Obrigada especialmente ao meu esposo Roberto Jr., graças a você pude estudar com mais tranquilidade, por compreender os momentos em que tive que deixá-lo cuidando de nossa família para que pudesse me dedicar aos estudos. Você me deu suporte para que meu esforço se tornasse mais leve. Esse mestrado dedico a você, que viveu as minhas dores e me deu força para nunca desistir.

À minha filha Isabella Sophie, por você eu me dedico, estudo, procuro ser melhor, pra ser um exemplo pra você.

Ao meu querido professor e orientador, Ferreira Junior, um verdadeiro exemplo de dedicação ao ensino e ao conhecimento, seu compromisso e disponibilidade aos alunos ultrapassa qualquer vínculo profissional, você sempre acreditou em mim, desde a graduação e seu acompanhamento me deu a segurança que precisava. Obrigada por ser um professor que todo aluno deseja. Obrigada por idealizar esse mestrado profissional, você deu oportunidade de desenvolvimento a profissionais que ansiavam por uma oportunidade, mas que não conseguiriam sem essa modalidade.

À minha querida amiga Amarilis Cardoso, a primeira a me dar força pra esse mestrado e me dar as primeiras orientações.

À minha chefe Rutineia Monteiro, em quem reconheço um pouco de mim em suas lutas e pelo amor ao conhecimento, sempre compreensiva nas minhas necessidades de estudo.

“A proteção do ambiente, a salvaguarda dos recursos e do clima obriga todos os líderes a agirem juntos, no respeito pelo direito e promovendo a solidariedade com as regiões mais necessitadas do mundo.”

(Papa Emérito, Bento XVI, 2013)

RESUMO

A sustentabilidade tornou-se um ativo dentro das empresas. O respeito ao meio ambiente, às formas de produção e às aquisições sustentáveis, mais do que uma tendência, se transformou em um elemento imprescindível na construção das marcas e no relacionamento com os diversos públicos. Em nosso trabalho faremos um estudo de caso do Programa de Sustentabilidade do Sesc, Ecos, especificamente do período de 2019 a 2022, período de implantação do Programa no Sesc Administração, apresentando não só as iniciativas sustentáveis adotadas, a partir da implantação do programa no Sesc Maranhão, mas sobretudo das relações que podem ser estabelecidas do fazer diário de uma empresa com a sustentabilidade. O objetivo é dar visibilidade às ações sustentáveis da instituição, além de fortalecer e incentivar a implementação de soluções sustentáveis nos processos internos e projetos da organização. Inicialmente fizemos uma análise bibliográfica abordando conceitos de sustentabilidade de autores como (Cascino, 1999; Almeida, 2002; Irving, 2014), bem como em conceitos inerentes ao programa Ecos (SESC, 2021). Por fim, apresentaremos a proposta de construção de uma página no site do Sesc, voltada para a sustentabilidade, na qual constará uma matriz sustentável, que permitirá a exposição de projetos da organização e sua relação com a sustentabilidade.

Palavras-chave: meio ambiente; ecologia; Sesc Maranhão; Programa Ecos.

ABSTRACT

Sustainability has become an asset within companies. Respect for the environment, forms of production and sustainable acquisitions, more than a trend, has become an essential element in building brands and in the relationship with the various audiences. In our work, we will make a case study of the Sesc Sustainability Program, Ecos, specifically from 2019 to 2021, the period of implementation of the Program at Sesc Administration, presenting not only the sustainable initiatives adopted, from the implementation of the program at Sesc Maranhão, but above all the relationships that can be established from the daily doing of a company with sustainability. The objective is to give visibility to the sustainable actions of the institution, in addition to strengthening and encouraging the implementation of sustainable solutions in the internal processes and projects of the organization. Initially, we made a bibliographic analysis addressing concepts of sustainability by authors such as (Cascino, 1999; Almeida, 2002; Irving, 2014), as well as concepts inherent to the Ecos program (SESC, 2021). Finally, we will present the proposal to build a page on the SESC website, focused on sustainability, which will contain a sustainable matrix, which will allow the exhibition of the organization's projects and their relationship with sustainability.

Keywords: environment; ecology; Sesc Maranhão; Ecos Program.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Balaio de Sotaques / Mostra de Toadas na Praça Deodoro – Tambor de Crioula.	20
Figura 2 – Valorização dos diversos sotaques: Balaio de Sotaques – Boi da Maioba (Sotaque de matraca).....	20
Figura 3 – Balaio de Sotaques – Boi da Axixá (Sotaque de orquestra)	21
Figura 4 – Proposta de página para site Sesc/MA.....	23
Figura 5 – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	29
Figura 6 – Sesc Sustentabilidade em Caxias - Produção de sabão	37
Figura 7 – Representação do Triple Bottom Line.....	41
Figura 8 – Fases de implantação do Programa Ecos.....	44
Figura 9 – Capacitação do Grupo Gestor	45
Figura 10 – Plano de Ação Ecos 2020.....	46
Figura 11 – Lançamento do Programa Ecos (dezembro, 2019)	47
Figura 12 – Entrega de canecas reutilizáveis para funcionários.....	49
Figura 13 – Matriz de sustentabilidade em formato Excel.....	65
Figura 14 – Níveis de pontuação da matriz de sustentabilidade	66
Figura 15 – Página institucional do Sesc com ícone do Programa Ecos.....	68
Figura 16 – Proposta de página para site Sesc/MA.....	69
Figura 17 – Box da página do Programa Ecos	70
Figura 18 – Box 1: Programas do Sesc	71
Figura 19 – Box 2: Acesso a projetos cadastrados de acordo com programa selecionado	72
Figura 20 – Box 3: Dados de sustentabilidade de acordo com referencial, programa e projeto selecionado	72
Figura 21 – Box 3: Dados de preservação cultural de acordo com programa e projeto selecionado	71
Figura 22 – Resultados	74

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ASG	Ambiental, Social e Governança
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CEBDS	Conselho Empresarial Brasileiro de Desenvolvimento Sustentável
CNC	Confederação Nacional do Comércio
CONAR	Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária
ESG	<i>Enveronmental, Social and Governance</i>
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ONU	Organização das Nações Unidas
PIB	Produto Interno Bruto
Sesc	Serviço Social do Comércio
TBL	<i>Triple Bottom Line</i>
CGU	Controladoria Geral da União

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
2	METODOLOGIA	15
2.1	Proposição da matriz de sustentabilidade <i>on-line</i>	22
3	SUSTENTABILIDADE E EMPRESAS: estratégias de empresas ESG	26
4	O SESC MARANHÃO E SUA RELAÇÃO COM A SUSTENTABILIDADE	36
5	IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA ECOS	40
5.1	Engajamento do público interno	47
5.2	Desafios de um projeto a longo prazo	49
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	53
	REFERÊNCIAS	56
	APÊNDICE A – Matriz de sustentabilidade	60
	APÊNDICE B – Entrevista com Mário Saladini, Coordenador Nacional do Programa Ecos	76

1 INTRODUÇÃO

Até poucas décadas atrás falar em sustentabilidade remetia exclusivamente à preservação do meio ambiente. No entanto, o conceito de sustentabilidade na atualidade já é compreendido considerando suas várias dimensões: social, ambiental e econômica. Fábio Cascino (1999, p. 58), ao refletir sobre a sustentabilidade, diz que:

A inter-relação da ética, da política, da economia, da ciência, da tecnologia, pode sugerir um ponto de partida no momento de refletir quais seriam os grandes problemas que tocam as populações, tanto no âmbito macro, quanto no micro, revelando, portanto, uma permanente complexidade do pensar e do agir ambiental. (Cascino, 1999, p. 58).

Além da sua dimensão ambiental, a sustentabilidade na perspectiva social e econômica tornou-se elemento essencial na construção e manutenção da imagem positiva das empresas, transformando-se em um importante pilar do marketing empresarial.

É importante citar ainda, uma outra dimensão que vem ganhando força nas últimas décadas: a dimensão cultural. Que trata sobre a preservação e respeito à afirmação local, regional, nacional, de identidade e singularidade de uma comunidade, estando também relacionada à temática.

Apresentaremos um estudo de caso do Programa Ecos no Serviço Social do Comércio (Sesc) Maranhão, um programa de sustentabilidade voltado ao público interno, que agrega diversas iniciativas de ecoeficiência e mudança de comportamento, sendo uma delas pontuada em nosso trabalho, a “Matriz de Sustentabilidade”, uma ferramenta que relaciona referenciais de sustentabilidade, com processos administrativos de projetos e ações desenvolvidos pelo Sesc Maranhão no seu fazer diário, que se traduz no produto dessa investigação, demonstrando assim não só ser possível, mas uma solução inteligente, econômica e socialmente vantajosa, agregar-se a sustentabilidade ao dia-a-dia de uma empresa.

A iniciativa que deu origem a esse estudo partiu da vivência da autora, como Coordenadora do Programa Ecos no Sesc Maranhão e o trabalho que vem sendo desenvolvido desde 2012, onde passei do total desconhecimento a respeito da temática sustentabilidade, à construção do conhecimento próprio, fase de estagnação do programa, multiplicação desse conhecimento com gestores e funcionários do Sesc, até o engajamento desse público nas ações de sustentabilidade desenvolvidas dentro da empresa. Uma trajetória árdua que está longe de onde ainda pretendemos chegar, ao se falar em ações sustentáveis, mas que ajudou a alicerçar um caminho para que outros públicos possam contribuir.

O trabalho à frente do Programa Ecos no Sesc Maranhão, desde 2012, me possibilitou o acompanhamento de uma crescente, no que diz respeito ao engajamento das empresas a

atitudes sustentáveis, vem daí iniciativa de se fazer um estudo de caso do Programa Ecos, fazendo-se uma relação entre a sustentabilidade e o fazer de uma empresa. O próprio Sesc que iniciou o Programa Ecos no seu Departamento Nacional, hoje conta com o programa implantado em 23 estados, em unidades espalhadas pelos quatro cantos do Brasil, segundo o Coordenador Nacional do Programa, Mário Saladini.

Sobre esse engajamento do setor empresarial, Marta de Azevedo Irving, em seu artigo “Sustentabilidade e o futuro que não queremos: polissemias, controvérsias e a construção de sociedades sustentáveis”, afirma:

Evidentemente, no momento em que o setor privado passa a absorver essa noção, seja por uma reação clara às tendências globais ou mesmo pelo sentido de oportunidade, essa terminologia passa a ter maior alcance, não apenas no plano das resoluções e documentos oficiais das instituições do Sistema das Nações Unidas, mas também pelos efeitos diretos, no sentido de valorização de marcas e diferencial de competitividade no mercado. Assim passa a valer a pena investir em “qualidade ambiental” e o termo **sustentabilidade** se reveste também de um sentido *fashion*. (Irving, 2014, p. 25).

Essa união empresarial em torno da sustentabilidade demonstra o avanço e a nova perspectiva das empresas ao tratar a sustentabilidade, entendendo que provocam um impacto importante no meio ambiente, na localidade em que estão inseridos, reverberando portando em seus negócios, já não sendo possível colocar o lucro como meta final de sua missão.

Um dos indicadores da efetiva mudança comportamental pode ser observado na forma como a empresa encara seu papel social e como implementa suas ações junto às comunidades afetadas por suas operações. Esta decisão implica, necessariamente, um esforço de adaptação da estrutura da empresa a uma mudança na estratégia, resultando de novas rotinas operacionais internas, com a diferença de que estas passam a ser orientadas pela comunicação sistemática da empresa com seus stakeholders, e não somente por demandas estritamente técnicas ou mercadológicas. (Vinha, 2010, p. 195).

Contudo, apenas discursos e conceitos não fazem uma empresa realmente engajada. A maquiagem verde, ao se utilizar discursos sobre sustentabilidade, e ao mesmo tempo manter processos nocivos ao meio ambiente e à sociedade, já não se sustenta no mundo globalizado da internet. Nesse sentido, pretendemos demonstrar iniciativas concretas de uma organização nacional, com ação local, e com os desafios dessa construção, que sai do discurso para a prática.

A partir do Programa Ecos, construiremos em nosso estudo não apenas uma narrativa acerca do Sesc Maranhão e sua relação com a sustentabilidade, mas pretendemos apresentar um produto concreto e passível de replicação em outras empresas, que é a matriz de sustentabilidade.

O objetivo geral desse trabalho é desenvolver um modelo virtual de referencial de sustentabilidade que congregue as ações do Sesc na área, permitindo a construção da relação da sustentabilidade com o fazer diário da organização.

Citamos entre os objetivos específicos:

- a) ratificar a imagem do Sesc como empresa ASG;
- b) encontrar alternativas para engajamento do público interno nas ações de sustentabilidade;
- c) implementar uma ferramenta de comunicação que alinhe as ações diárias com a sustentabilidade;

Ao se buscar referenciais para o presente estudo buscamos autores nacionais e internacionais como Fernando Almeida, Jhon Elkington, autor do conceito *Triple Bottom Line* (TBL), Fábio Cascino, que faz uma excelente histórico sobre os movimentos voltadas à sustentabilidade no Brasil e no mundo, além de normativos e relatórios do programa Ecos do Sesc, no sentido de relacionar as ações do Sesc aos conceitos mundialmente difundidos.

Além das referências bibliográficas, a autora utiliza ainda sua experiência à frente do Programa Ecos desde o ano de 2012 e dados coletados junto ao próprio Coordenador Nacional do Programa Ecos, Mário Saladini.¹

Outra importante fonte de pesquisa foram os documentos elaborados pelo governo brasileiro e pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), como a política nacional de meio ambiente (Lei nº 6.938/81), além de tratados e textos de referência na área, elaborados em eventos que foram marco da sustentabilidade, como o texto “Nosso futuro Comum”, elaborado pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento.

Se há pouco tempo, as fontes de pesquisa eram exclusivamente os tratados e anais de eventos internacionais, hoje já dispomos de um significativo volume de publicações e estudos na área, o que contribuiu para o melhor entendimento dos conceitos pontuados.

Utilizamos ainda fontes virtuais, como o site do Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS), no sítio é possível encontrar relatórios segmentados sobre sustentabilidade, além de diversos conceitos da área. E ainda, site do Senado Federal, no qual encontramos de forma resumida e didática o conceito de Sistema S.

Construindo a trajetória até se chegar a esse produto, passaremos por temas que serão a base do nosso estudo. A dissertação de mestrado deve contar com 3 (três) capítulos.

¹ Entrevista realizada com Mário Saladini, Coordenador da Assessoria de Sustentabilidade do Departamento Nacional, via telefone em 11 de fevereiro de 2023.

O primeiro capítulo traz uma contextualização da temática ao pontuar conceitos de sustentabilidade, passando pelos 17 objetivos de desenvolvimento sustentável, seguindo pelas primeiras iniciativas que envolveram governos e grandes empresas, como foi a Primeira Conferência Mundial sobre o Meio Ambiente, em Estocolmo, realizada entre 05 e 16 de junho de 1972, e a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, a Rio 92, que aconteceu de 03 a 14 de junho de 1992, pontuando as primeiras iniciativas de grandes empresas brasileiras em direção à adoção de medidas sustentáveis, até chegar às empresas chamadas *Environmental, Social and Governance* (ESG). Abordaremos ainda neste capítulo, conceitos sobre a maquiagem verde, que trata sobre sustentabilidade e empresas, diferenciando práticas reais de empresas que desenvolvem de forma responsável ações sustentáveis, de iniciativas superficiais que visam benefícios próprios.

O segundo capítulo apresenta o Sesc Maranhão, como empresa privada, e sua relação com a sustentabilidade apontando ações desenvolvidas em prol da sustentabilidade e seus normativos alinhados a questões ambientais.

Traz ainda o Programa Ecos, seus objetivos, os conceitos basilares, como do *Triple Bottom Line*, um modelo de gestão com foco na sustentabilidade, as etapas de sua implantação, explicando desde a seleção do grupo gestor, diagnóstico sobre o uso de recursos naturais nos processos internos, até chegar ao planejamento das ações e lançamento do programa junto aos funcionários do Sesc, e a importância do engajamento desse público para o sucesso da iniciativa.

O terceiro capítulo foi originado a partir da vivência da pesquisadora no processo de implantação do Ecos no Sesc Maranhão, a experiência e os desafios do desenvolvimento de um projeto a longo prazo, no qual os resultados nem sempre podem ser vistos a curto e médio prazo. Experiência que suscitou o desejo de se trabalhar ferramentas que possam engajar não só o público interno, mas também externo, como é o caso da Matriz de Sustentabilidade.

Apresentamos como apêndice deste trabalho a produção técnica da Matriz de Sustentabilidade, um manual sobre sua aplicação, que atualmente se resume às práticas internas, seu sistema de pontuação, e a proposição de criarmos uma ferramenta *on-line* na página virtual do Sesc Maranhão, voltada aos diversos *stakeholders*. A ferramenta será apresentada de uma forma dinâmica, ao mesmo tempo, deve possibilitar que essa iniciativa possa ser replicada em qualquer empresa ou projeto, ao apresentar os critérios da matriz de sustentabilidade e relacioná-los às ações desenvolvidos sistematicamente pelo Sesc.

Mais do que discussões, o Sesc por meio de iniciativas como o Programa Ecos, vem trabalhando efetivamente para uma mudança de comportamento entre seus colaboradores e para o avanço de estratégias sustentáveis dentro de suas unidades, como pretendemos demonstrar mais adiante, por meio do nosso estudo de caso.

2 METODOLOGIA

Ao construirmos a metodologia deste estudo de caso compreendemos que esta é a trajetória que deve nos orientar para ultrapassarmos a linha de mera observação de fatos para a construção de uma investigação científica.

Entendemos por metodologia o caminho do pensamento e a prática exercida na abordagem da realidade. Ou seja, a metodologia inclui simultaneamente a teoria da abordagem (o método), os instrumentos de operacionalização do conhecimento (as técnicas) e a criatividade do pesquisador (sua experiência sua capacidade pessoal e sua sensibilidade). (Deslandes, 2009, p. 14).

Conduzimos nosso estudo de caso por meio da pesquisa exploratória, sobretudo por sua flexibilidade que nos permite levantar variados dados que irão dar consistência à nossa hipótese, de como dar visibilidade ao trabalho do Sesc voltado à sustentabilidade.

De acordo com Gil (2022, p. 41):

Estas pesquisas têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições.

Ao tratarmos os dados coletados utilizamos como métodos técnicos a pesquisa bibliográfica, feita a partir de artigos científicos, acessados, sobretudo a partir da plataforma da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), e ainda obras de renomados autores de língua portuguesa e estrangeira, como Fernando Almeida, Marta Irwing, John Elkington, cujo conteúdo nos permitiu delinear nosso estudo de forma que não se expandisse ao ponto de perder o cerne, ao mesmo tempo permitindo uma visão geral do avanço da sustentabilidade como ativo social nas empresas, até chegar em nossa proposta da Matriz de Sustentabilidade *on-line*, além de dados coletados a partir de artigos científicos disponibilizados na plataforma virtual da CAPES.

A partir da escolha do tema sustentabilidade realizei um levantamento preliminar com diversas obras sobre o tema. Passando a uma leitura exploratória com vistas a identificar obras que trouxessem conteúdo sobre a temática, realizando fichamento dos pontos considerados relevantes e que pudessem dar consistência e que pudessem oferecer um panorama da história da sustentabilidade.

Seguindo na pesquisa bibliográfica, passei a filtrar as obras, voltando a atenção às que estivessem dirigidas ao trabalho desenvolvido por empresas, nesse sentido, foram encontrados artigos científicos, entre os quais destaco: “A sustentabilidade Ambiental como estratégia de marcas verdes”, (Almeida; Ared; Engel, 2018), que apresenta de forma objetiva e concreta o conceito de *greenwashing* (lavagem ou maquiagem verde).

Outro ponto importante nesse levantamento foi a pesquisa documental, feita a partir dos relatórios do Programa Ecos e normativos do Sesc, outro pilar conceitual que utilizamos neste estudo, aproximando os dados e números constantes nesses documentos, da realidade do trabalho da comunicação e permitindo nosso estudo de caso. Utilizamos sobretudo, relatórios produzidos pelo departamento nacional do Sesc, referente ao Programa Ecos, e documentos elaborados pelo próprio Sesc Maranhão, como programas de trabalho, que puderam fornecer dados sobre a produção anual de ações e projetos no regional, ao mesmo tempo permitindo a identificação de ações que podem ser alinhadas à Matriz de Sustentabilidade.

Após a seleção e análise dos dados coletados por meio de pesquisa bibliográfica, identificamos que indicadores numéricos são capazes de aferir a eficiência ou ineficiência das práticas sustentáveis dentro de uma organização. Tal observação foi realizada por meio dos relatórios anuais, elaborados pelo Programa Ecos onde constam em um histórico de cinco anos, o consumo e gastos em reais (R\$), de recursos dentro da Unidade Sesc Administração, como: água, energia, papel, copos descartáveis, papel toalha, entre outros insumos.

Em nosso estudo de caso trataremos do Sesc como uma organização, pela finalidade de sua existência estar mais próxima a esse conceito.

Margarida Kunsch, ao fazer uma busca dentre os conceitos de organização no âmbito comunicacional, em seu livro Planejamento de relações públicas na comunicação integrada (2016) cita o conceito de organização dado por Alexandre M. Mattos:

Organização significa estudar órgãos e sobre eles agir, isto é, sobre as empresas, instituições e os empreendimentos humanos, com o fim de torná-los mais eficazes e eficientes (isso é, maximizar-lhes o exsumo e minimizar-lhes o insumo ou, por outras palavras, torná-los mais céleres e menos dispendiosos ou, ainda, aumentar-lhes a produtividade e o rendimento, reduzindo ao mínimo possível os custos materiais e sociais). Tudo isso levando em conta os aspectos ambientais, éticos, espirituais e humanos do problema, e tendo em vista que os empreendimentos humanos são constituídos por homens e existem pelos e para os homens. (Mattos, 1978 *apud* Kunsch, 2016, p. 24).

Um outro elemento que consideramos determinante na escolha do método de análise de estudo de caso, foi o fato de eu ser a coordenadora do Programa Ecos no Sesc Maranhão, o que me permite o acesso a dados e documentos referentes ao programa, além da experiência adquirida há mais de 10 anos à frente do trabalho de sustentabilidade neste regional, o que me deu bases para a construção deste estudo, por já conhecer as potencialidades e pontos críticos a serem desenvolvidos dentro do trabalho realizado pelo Sesc nesta área.

O estudo de caso nos permite ainda ampliar cada vez mais nossas pesquisas no tema, uma vez que ao tratarmos sobre sustentabilidade e sua utilização como um ativo social dentro

da empresa, a seriedade do trabalho e a possibilidade da disponibilização de elementos que atestem a idoneidade e solidez da atuação do Sesc nesse setor, tratamos não de uma temática com resultados fechados, e conclusões definitivas, mas de um trabalho em perene construção, que avança por meio de Leis, de iniciativas privadas, de estudo e que portanto requer deixar-se uma porta aberta para novas colaborações. Sendo nesse sentido o estudo de caso um método de aprofundamento do tema, que se destaca pela possibilidade de aproximação de conceitos e prática, tratando de forma particular as ações de sustentabilidade desenvolvidas no Sesc Maranhão.

Ao longo da investigação da nossa pesquisa encontraremos conceitos teóricos utilizados para dar sentido aos elementos relatados e ainda conceitos de observação direta que emergiram no estudo a partir da experiência da pesquisadora à frente do programa, e das análises documentais.

Importante também citar na construção de nossa metodologia, as teorias da comunicação que dão sentido à nossa narrativa, pois demonstra a perspectiva que seguimos em nossa trajetória de estudo, na qual nos baseamos para alinhamento de nossos conceitos.

Segundo Santaella (2001), teoria é um conjunto coerente de princípios que configura uma moldura geral de referência para um campo de investigação e que serve para deduzir princípios, formular hipóteses para serem testadas, executar ações etc.

Em nosso trabalho revisitamos as teorias da comunicação por meio de obras consagradas, como a Teoria da Comunicação, de Mauro Wolf, a própria Lucia Santaella que faz um minucioso trabalho sobre as teorias da comunicação em sua obra Comunicação e Pesquisa, além de estudos em diversos artigos científicos. A sustentabilidade é uma temática que nos permite seguir em diversas vertentes, dada a sua transversalidade em várias dimensões da sociedade, contudo, como já citado, buscamos manter o cerne de nosso trabalho e nos ater àquilo que está diretamente relacionado ao nosso fazer diário e que vai ao encontro da experiência adquirida no Programa Ecos.

Ao afunilarmos as teorias, identificamos convergir com os estudos voltados à sustentabilidade, a teoria da *agenda-setting* que em resumo diz que, o *mass media* lista ao público aquilo que deve ser consumido como informação e pauta da sociedade sobre o que é relevante ser discutido.

Shaw (1979 *apud* Wolf, 2005, p.143) traz o conceito sobre a *agenda-setting*: “A asserção fundamental da agenda-setting é que a compreensão das pessoas em relação a grande parte da realidade social é modificada pelos meios de comunicação de massa”.

Já Santaella (2001), afirma que a hipótese do *agenda-setting* não defende que *os mass media* pretendam persuadir. A autora pontua ainda que o *agenda-setting* é mais uma teoria setorial, aplicável à imprensa, do que necessariamente uma teoria da comunicação aplicável a todos os campos da comunicação.

A visão de Santaella (2001), reforça ainda mais nossa perspectiva de relação do *agenda-setting* com a sustentabilidade, pois na prática, a sustentabilidade é mais um tema que temos que discutir e que nos é colocado, sobretudo pela imprensa, do que de fato uma postura que queremos adotar. Quem saberia, se não pelos veículos de comunicação, que as calotas polares estão em crescente degelo, que os desabamentos e assoreamentos atingem determinada região ou país, ou que produtores dos rincões do nordeste sofrem com a falta de chuva? Fatos tão distantes do nosso cotidiano diário, que o *agenda-setting* acabam por trazer essa realidade forçosamente às nossas vistas, nos impelindo a uma discussão. Nesse sentido buscamos enxergar a teoria citada numa perspectiva positiva de contribuição à discussão social e mudança de atitude sobre a sustentabilidade.

Se pensarmos os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), estes se encaixam perfeitamente na hipótese do *agenda-setting*, pois nada mais são do que temas considerados prioritários, selecionados por uma cúpula de representantes de vários países, para discussão e tomadas de decisões.

Podemos afirmar que a sustentabilidade se tornou um verdadeiro tema da atualidade, obrigando empresas, estado e cidadãos a uma mudança de comportamento e visão de mundo. E esse direcionamento pode também ser inserido na hipótese do *agenda-setting*.

Em relação ao efeito de *agenda-setting*, a tematização apresenta-se, portanto, como uma possibilidade limitada de seleção dos argumentos passíveis de serem tematizados. Enquanto em princípio, é possível pensar num efeito de *agenda-setting* sobre qualquer série de argumentos, contanto que seja extensivamente coberta pela mídia, a tematização (com conseqüente *agenda-setting*) deveria ser possível apenas em âmbitos já providos de uma relevância “institucional”. (Wolf, 2005, p.166).

Importante também ressaltar, que ao longo das pesquisas bibliográficas que embasaram nossa construção teórica, identificamos o importante papel desenvolvido pelos *mass media* (meios de comunicação de massa), sobretudo ao buscarmos informações sobre as Empresas ESG, pois de forma contundente, a grande mídia, os novos canais de comunicação como redes sociais, contribuem com a potencialização da voz que foi dada ao cidadão comum, por meio da internet, obrigando empresas a reverem seus conceitos e práticas com vistas a adotar comportamentos sustentáveis.

Wolf (2005, p.6), diz que “a massa é o juízo dos incompetentes, representa o triunfo de uma espécie antropológica que atravessa todas as classes sociais e que constrói a própria função sobre o saber especializado, ligado à técnica e à ciência”. Nesse sentido comunicação de massa pode ser entendida como as mensagens voltadas para um público indistinto.

[...] os meios de comunicação de massa constituem, ao mesmo tempo, um setor industrial de máxima relevância, um universo simbólico que é objeto de consumo em grande escala, um investimento tecnológico em contínua expansão, uma experiência individual cotidiana, um terreno de conflito político, um sistema de mediação cultural e de agregação social, uma maneira de passar o tempo etc. (Wolf, 2005, p. IX).

Essa tematização da sustentabilidade, embora essencial para a transformação da realidade, deve ser observada com atenção, para que não estagne somente no âmbito da narrativa e passe a ter bases sólidas, como buscamos demonstrar, com a exposição dos projetos do Sesc e a construção da nossa matriz de sustentabilidade *on-line*.

Ao passarmos para as etapas de concretização da proposta de criação de uma matriz sustentabilidade *on-line* na página do Sesc Maranhão, seguiremos uma série de métodos que descrevemos a seguir. Iniciando pela geração de conteúdo, são necessárias algumas ações prévias com vistas à geração de conteúdo para a página, que é a aplicação dos quesitos da matriz de sustentabilidade aos projetos do Sesc Maranhão.

Já tendo realizado essa ação de alinhamento de projetos da organização com a matriz de sustentabilidade em junho de 2022, em um dos principais projetos da organização, que é o Projeto de São João, Balaio de Sotaques, tomaremos este como modelo para seguirmos os mesmos protocolos para alinhamento de outros projetos com a matriz de sustentabilidade.

Contextualizando o projeto Balaio de Sotaques, trata-se de uma iniciativa na área de cultura, que visa por meio de ações educativas, recreativas e de lazer, promover o folclore maranhense do período junino, por meio de apresentações culturais, oficinas, produção audiovisual, eventos de valorização de personalidades e da tradição maranhense, apoio a comunidades, gastronomia, incentivo ao empreendedorismo local, entre outras ações. (Figuras 1, 2 e 3).

Figura 1 – Balaio de Sotaques / Mostra de Toadas na Praça Deodoro – Tambor de Crioula



Fonte: Joaquim Neto

Figura 2 – Valorização dos diversos sotaques: Balaio de Sotaques – Boi da Maioba (Sotaque de matraca)



Fonte: Joaquim Neto

Figura 3 – Balaio de Sotaques – Boi da Axixá (Sotaque de orquestra)



Fonte: Joaquim Neto

Nesse trabalho de alinhamento é realizada uma reunião com os responsáveis pelo projeto do Sesc selecionado, momento em que é feita uma verdadeira análise do projeto sob o prisma da sustentabilidade, preenchimento da matriz no formato Excel, apuração da pontuação e tratamento desses dados, de forma a torná-los objetivos e de fácil compreensão por qualquer pessoa.

A etapa seguinte é de aprovação do *layout* da página, de posse do conteúdo gerado, faremos a proposição do *layout* à direção da organização, que fará seus questionamentos e intervenções com vistas a atender da melhor forma os interesses da organização.

Aprovado o *layout*, passaremos à divulgação da página em outros canais de comunicação, redes sociais são um exemplo, mensagem via *WhatsApp*, informativos internos e externos, que deverá tanto explicar o objetivo da iniciativa, quanto com vistas ao engajamento do público.

A partir daí, o trabalho de manutenção será no sentido de incluir novos projetos na página, ao mesmo tempo sugerir inovações, com vistas a manter a visualização mais atrativa para os visitantes e possíveis parceiros. Há que se vislumbrar que os próprios critérios de sustentabilidade descritos na matriz podem sofrer mudanças, haja vista, o avanço e transversalidade no que diz respeito à sustentabilidade.

2.1 Proposição da matriz de sustentabilidade *on-line*

Feitas as devidas apresentações no que concerne à metodologia a ser aplicada, passamos ao produto que propomos concretizar na organização.

A proposta é a criação de uma página no sítio eletrônico da entidade (www.sescma.com.br), lá constará um breve resumo sobre o trabalho do Sesc voltado à sustentabilidade e serão disponibilizados para consulta pública uma matriz, onde o internauta fará a seleção do projeto que gostaria de pesquisar e encontrará diversos quesitos de sustentabilidade, e o resumo sobre como cada projeto ou ação do Sesc responde a cada um dos quesitos de sustentabilidade lá expostos. (ver Figura 4).

O foco da página será a matriz de sustentabilidade, no entanto, o espaço servirá ainda para divulgação de notícias acerca da temática da sustentabilidade, divulgação de eventos e exposição de ações em formato audiovisual. Nesse sentido, a matriz de sustentabilidade se unirá a notícias e vídeos no sentido de dar solidez e ao mesmo tempo tornar-se um ambiente atrativo aos visitantes da página.

A matriz de sustentabilidade contemplará todos os quesitos levantados no seu formato original de Excel, e o internauta poderá acessar os demais quesitos por meio da seta, que indica a barra de rolagem.

A proposição da matriz *on-line*, vem atender a um anseio da organização e também meu como coordenadora do Programa no Sesc Maranhão, de dar maior visibilidade às ações desenvolvidas na área de sustentabilidade, dando protagonismo a esse trabalho, buscando ainda maior engajamento do público interno e novas parcerias internas e externas que possam fazer a sustentabilidade avançar em suas expectativas e metas.

Figura 4 – Proposta de página para o site Sesc/MA



Fonte: Elaborada pela autora (2023)

Trata-se de um espaço que disponibilizará um resumo de um projeto selecionado em uma das cinco áreas de atuação do Sesc (educação, saúde, cultura, lazer e assistência), lá constarão informações sobre os processos para realização do projeto e sua relação com o meio ambiente. Como exemplo, se a pessoa clicar na página na área da matriz de sustentabilidade, onde estão dispostos ícones que representam os referenciais de sustentabilidade, o visitante ao clicar em redução de custos, aparecerá uma lista com os programas da organização que deverá ser selecionado, em seguida o internauta é conduzido para um box onde constarão os projetos daquele programa escolhido, como exemplo o projeto Balaio de Sotaques. Ao selecionar o projeto, abrir-se-á uma janela com informações sobre as reduções feitas para otimizar os recursos dentro do projeto. Da mesma forma ao clicar “economia local”, selecionar o programa e o projeto, constará processos que demonstram a contribuição do projeto à economia local.

São informações que abarcam o tripé da sustentabilidade (TBL). Ainda como exemplo, o projeto Balaio de Sotaques apresentará informações como:

- a) **dimensão econômica:** na oficina de tambor onça, onde foram produzidos 16 tambores onça, a madeira em geral retirada do tronco da árvore para produzir a caixa do tambor, foi substituída por uma estrutura metálica de zinco, mais barata e ecologicamente viável;
- b) **dimensão social:** trabalhando questões ancestrais e educativas, o projeto Balaio de Sotaques promove ações voltadas para atividades lúdicas com crianças da Educação Infantil, aquisição de livros do folclore maranhense, oficinas voltadas para a transmissão dos saberes (tambor onça, adereços juninos, elaboração de projetos culturais, oficinas de caboclos de penas), produção de vídeos memória;
- c) **dimensão ambiental:** durante a realização das apresentações folclóricas e artísticas, onde são descartados centenas de copos, o projeto realiza a coleta de lixo seletiva, contando com empresa para a destinação de lixo através de parceria, que reverte os resíduos arrecadas, em cestas básicas para o Programa Mesa Brasil Sesc.

Esses são alguns exemplos das informações que o público terá acesso ao pesquisar sobre os projetos na página, que estarão exibidos em um formato intuitivo, com designer próprio para as plataformas digitais.

Em cada página na qual é apresentado o projeto constarão também o nome do responsável e contatos institucionais, o que servirá também para o caso de interessados em estabelecer parceria.

Mais recentemente foi adotada a **dimensão cultural**, que embora não faça parte de forma explícita da construção inicial do Programa Ecos, consideramos importante citarmos ao tratarmos sobre sustentabilidade, uma vez que a cultura, além da identidade de um povo pode ser vista também como o modo de vida de uma sociedade, o porquê do que é feito e da forma como é feito, o que atravessa diretamente a sustentabilidade. Por que a sustentabilidade é tratada da forma como é? A cultura está relacionada de forma indissociável da sustentabilidade, assim como as dimensões acima citadas.

Sobre a sustentabilidade cultural a obra *Para pensar o desenvolvimento sustentável* (1993), traz o seguinte conceito:

Sustentabilidade cultural, incluindo a procura de raízes endógenas de processos de modernização e de sistemas agrícolas integrados, processos que busquem mudanças dentro da continuidade cultural e que traduzam o conceito normativo de ecodesenvolvimento em um conjunto de soluções específicas para o local, o ecossistema, a cultura e a área. (Sachs *et al*, 1993, p. 37).

Ao falar sobre cultura Marchiori (2008, p. 73) diz que:

Cultura é entendida como um produto social, não apenas um problema de criatividade individual. Todas as práticas sociais podem ser analisadas sob um ponto de vista cultural à medida que se consideram as formas subjetivas da vida social, procurando identificar aspectos que possuam conteúdo. Para entender os significados da cultura, temos de analisá-los em relação à estrutura social e às contingências históricas.

É importante citar que na construção do Programa Ecos pelo Departamento Nacional do Sesc, lá por idos de 2010, os trabalhos em voga giravam em torno do *Triple Bottom Line*, que há época atendiam às necessidades mais prementes de associação da sustentabilidade aos setores mais relevantes da sociedade, contudo atualmente, além da dimensão cultural, muitas outras dimensões se associaram à temática: a dimensão espacial, dimensão política, dimensão tecnológica, dimensão ética, entre outras que estão alinhadas à sustentabilidade e ajudam a dar força e contribuem no desenvolvimento dessa pauta.

3 SUSTENTABILIDADE E EMPRESAS: estratégias de empresas ESG

Neste capítulo, apresentamos conceitos sobre sustentabilidade, seguido de uma linha temporal de eventos que marcaram o avanço da sustentabilidade no Brasil e no mundo, citando textos que se tornaram referência no meio, até chegarmos na temática da ascensão das empresas ESG ou ASG (Ambiental, Social e Governança), dessa forma contextualizando o cenário para adentrarmos no Sesc Maranhão e seu trabalho na área de sustentabilidade.

A sustentabilidade é um termo em voga cada vez mais aplicado e que vem ganhando mais espaço em diferentes áreas da sociedade. A construção do conceito de sustentabilidade teve início a partir da Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano, de 1972, em Estocolmo, onde o Relatório Nosso Futuro comum (1991), apresentou o termo desenvolvimento sustentável: “*o desenvolvimento sustentável é aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem a suas próprias necessidades*”. (CMMAD, 1991, p. 46).

Em sua obra *O bom negócio da sustentabilidade*, Fernando Almeida (2002, p. 27) resume o conceito de sustentabilidade:

A base conceitual é tão fácil de explicar quanto difícil de implementar. Trata-se da gestão do desenvolvimento pontual ou abrangente, nos governos ou nas empresas, que leve em consideração as dimensões ambiental, econômica e social e tenha como objetivo assegurar a perenidade da base natural, da infraestrutura econômica e da sociedade.

Contudo é importante destacar que o termo sustentabilidade abarca uma diversidade de temáticas que se relacionam e formam o tecido social. Como diz Irving (2014, p. 33):

A noção de sustentabilidade não pode estar circunscrita a um conceito hermeticamente fechado, pois esse só teria sentido se fosse capaz de traduzir a resultante de um processo contínuo de metamorfose social, orientado pelo compromisso ético e de longo prazo e intergeracional de justiça social e o ‘religare’ com a natureza e com a própria humanidade.

Ao longo das últimas décadas o conceito de sustentabilidade vem agregando cada vez mais significados e abarcando diferentes perspectivas na sua construção, desde o nascimento dos movimentos ambientalistas na década de 60, que teve como marco, maio de 68 em Paris, com as “barricadas dos desejos”, movimento de estudantes parisienses que clamavam pelo novo: “Queremos um planeta mais azul”, “Pour une planète plus bleu”, passando pela Primeira Conferência Mundial sobre o Meio Ambiente, em 1972, em Estocolmo na Suécia. Durante a Conferência de Estocolmo foi pactuado pela primeira vez um conjunto de princípios que países industrializados e em desenvolvimento discutiriam alternativas com vistas ao uso racional de recursos ambientais.

Seguindo pela publicação do Relatório Mundial “Nosso futuro comum”, em 1987, trabalho iniciado em dezembro de 1983, encabeçado pela primeira-ministra da Noruega Gro Brundtland, que foi encarregada pela ONU de presidir uma comissão especial independente, para tratar sobre os grandes desafios que se impõe à comunidade mundial.

Outro marco importante foi a Conferência Internacional sobre Desenvolvimento e Meio Ambiente, a Rio 92, conferência realizada em 1992, no Rio de Janeiro, que marcou uma profunda mudança nos paradigmas que orientam a leitura das realidades sociais, sendo discutidos temas relacionados a problemas que envolvem a produção e o consumo de bens e serviços, a exploração de recursos naturais, concretizando um movimento de construção de novas referências sociais e políticas.

Apesar da Rio 92 se configurar como um dos marcos da sustentabilidade no Brasil e no mundo, é importante lembrar que nosso país tardou na adoção de políticas públicas voltadas para área, o que se reflete até hoje nos avanços voltados à preservação ambiental.

Até meados da década de 1970, não existia no Brasil gestão ambiental, no sentido de um conjunto de ações e políticas integradas para moldar a relação do homem com o meio ambiente. As normas de proteção à natureza estavam dispersas em diferentes instrumentos legais, como os códigos florestal, de obras, de água, de caça e pesca, a lei de proteção aos animais e outras posturas municipais. Esse panorama só começou a mudar depois que a Organização das Nações Unidas (ONU) convocou uma Conferência Internacional sobre Meio Ambiente Humano, marcando-a para junho de 1972. (Almeida, 2002, p. 17).

A gestão ambiental por parte dos poderes públicos, unidos à gestão empresarial e união social em torno da sustentabilidade é o que permite a construção de uma consciência ambiental concreta.

Essa trajetória leva-nos ao ano de 2000, com a definição dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio, o que podemos considerar como uma iniciativa base de preparação para os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Em setembro do ano 2000, líderes de 189 países se encontraram na sede das Nações Unidas em Nova York e aprovaram a Declaração do Milênio, um compromisso para trabalharem juntos na construção de um mundo mais seguro, mais próspero e mais justo. A Declaração foi traduzida para um roteiro que estabeleceu oito metas a serem atingidas até 2015, conhecidas como Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM) [...] (Nações Unidas, 2010).

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável são um apelo global à ação para acabar com a pobreza, proteger o meio ambiente e o clima e garantir que as pessoas, em todos os lugares, possam desfrutar de paz e de prosperidade. Resultado da Cúpula Rio+20, em 2012, que determinou a criação de um grupo de trabalho aberto para preparar um projeto de agenda. Esse

grupo de trabalho, contou com representantes de 70 países, inclusive o Brasil. As negociações se seguiram e o texto final dos ODS, bem como o preâmbulo e a declaração que os acompanhavam, foram acordados em setembro de 2015, na sede da ONU em Nova York, entrando em vigor em 1 de janeiro de 2016. (Objetivos [...], 2020)., a sustentabilidade vem construindo novas pontes e se fazendo presente em diferentes áreas.

No Brasil, o Conselho Empresarial Brasileiro de Desenvolvimento Sustentável (CEBDS), criado em 1997, marcou a adesão do empresariado à causa ambiental. Contando atualmente com 95 grupos empresariais, dentre eles o Sesc, e juntos movimentam cerca de 47% do Produto Interno Bruto Brasileiro (PIB). É uma associação civil sem fins lucrativos que promove o desenvolvimento sustentável por meio da articulação junto aos governos e a sociedade civil, além de divulgar os conceitos e práticas mais atuais do tema.

O desenvolvimento histórico da sustentabilidade converge com o crescente movimento das empresas e organizações brasileiras em torno da sustentabilidade, e se alinha a todos os dezessete ODS. Os 193 Estados membros da ONU, incluindo o Brasil, comprometeram-se a adotar a chamada Agenda Pós-2015, considerada uma das mais ambiciosas da história da diplomacia internacional. A partir dela, as nações trabalharão para cumprir os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

Os ODS representam um plano de ação global para eliminar a pobreza extrema e a fome, oferecer educação de qualidade ao longo da vida para todos, proteger o planeta e promover sociedades pacíficas e inclusivas até 2030. no caso do Sesc, os objetivos do Programa Ecos estão alinhados entre outros ODS, ao de número 12, que trata do “consumo e produção sustentável”, ao promover a sensibilização dos empregados para atuarem em prol da sustentabilidade. (Figura 5).

Figura 5 – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável



Fonte: ODS. In: Grupo de Trabalho da Sociedade Civil para a agenda 2030 do Desenvolvimento Sustentável. [S.l.: s. n, 2015]. Disponível em: <https://gtagenda2030.org.br/ods/>. Acesso em: 10 fev. 2023.

Os ODS nos dão um norte que devemos seguir, tanto órgãos públicos quanto empresas privadas no caminho rumo à sustentabilidade.

Vale destacar que independente de parâmetros externos, o Sesc ao longo da sua atuação, tem apresentado a sustentabilidade como um dos seus pilares. Em suas diretrizes gerais de ação, documento atualizado em 2010, fruto da Resolução Sesc nº 1.065, de 21. maio de 2004, que baliza toda a atuação do Sesc no Brasil, ao falar sobre responsabilidade ambiental, assume seu papel, como agente social e promotor de discussões e reflexões sobre o tema:

Coerente com sua missão de contribuir efetivamente para a melhoria da qualidade de vida de sua clientela efetiva e da comunidade nacional, cabe ao SESC assumir, como uma de suas diretrizes de ação, o trabalho de dotar aqueles que atende em suas unidades operacionais e a sociedade em geral com uma consciência crítica em relação às questões ambientais a fim de torná-los agentes ativos no processo de melhoria do meio ambiente, e de impedir a ampliação de sua poluição e degradação. (SESC, 2010, p. 21).

Em um movimento hoje sem volta, que é a necessidade de as empresas adotarem iniciativas direcionadas à sustentabilidade, um novo conceito começou a se propagar nos meios corporativos, que são as empresas ESG² (sigla em inglês para *environmental, social and*

² O termo foi cunhado em 2004 em uma publicação do Pacto Global em parceria com o Banco Mundial, chamada Who Cares Wins. Surgiu de uma provocação do secretário-geral da ONU Kofi

governance).

Houve um crescimento dos conceitos relacionados a ESG, nos últimos anos. Está, hoje, relacionado sobretudo às mudanças de perspectivas no que é valor para o mercado. Isso porque, mais do que resultados financeiros, as empresas passaram a enxergar nesse tripé, um indicador de prosperidade dos negócios.

Os investidores entenderam que as empresas que poluem rios, descuidam dos seus colaboradores e desrespeitam as comunidades apresentam mais riscos. Pelo mesmo raciocínio, as empresas que usam os recursos naturais de forma equilibrada, impedem a corrupção, produzem valor para todos os stakeholders representam menor ameaça ao investimento, simplesmente porque, na ponta do lápis, ao gerarem menos externalidades negativas, custam menos para a sociedade e o meio ambiente (Voltolini, 2021, p. 16).

A partir da evidência das pautas ESG, as empresas descobriram o óbvio e inevitável, é necessário preservar o ambiente onde se está inserido para continuar a operar. Os investidores veem nas empresas ditas ESG uma boa administradora de recursos e possivelmente com menor chance de prejuízos. O fator econômico permanece inserido, aliado à atenção à reputação e imagem, buscando também a aceitação pública por meio da inclusão de propósito em suas ações. É uma cadeia de valores que vai cada vez mais agregando elementos na busca de benefícios a todos os públicos.

Destrinchando a sigla ESG chegamos aos seguintes conceitos:

- a) **E (*Enveromental*)**: diz respeito ao uso de recursos naturais feito pelas empresas, implementação de estruturas que favoreçam a sustentabilidade, adoção de ações como gestão de resíduos sólidos que gera;
- b) **S (*Social*)**: refere-se ao relacionamento da empresa com seus diversos públicos, o respeito à diversidade, se pratica escuta ativa com a comunidade e lideranças locais, como trabalha o impacto de suas atividades no entorno onde está localizada, a promoção do bem-estar, relação de confiança com seus clientes e fornecedores;
- c) **G (*Governance*)**: diz respeito à gestão da empresa, as normas que a regem, valores que são colocados em prática, como ética e responsabilidade social, políticas de valorização dos empregados, ações para mitigar os conflitos de interesse.

Entendemos assim que as empresas ESG reconhecem os impactos que suas atividades causam ao meio ambiente e à sociedade e buscam transformar essa realidade por meio da

Annan a 50 CEOs de grandes instituições financeiras, sobre como integrar fatores sociais, ambientais e de governança no mercado de capitais. (ESG [...], [2020?]).

adoção de atitudes que permitam que essas empresas produzam mais e melhor, com menos recursos e coexistindo com respeito e responsabilidade na comunidade.

As empresas representam o motor de desenvolvimento econômico, são agentes transformadores que exercem influência sobre a sociedade, e poderiam ser exemplo de desenvolvimento sustentável. Para tanto, é necessário que tenham em sua missão, visão e valores, em seu DNA, uma forma de gestão que incorpore as questões ambientais. Nesse sentido, podem criar projetos, envolvendo seus funcionários, dependentes e comunidade. (Pilatti; Waltrick; Pedroso, 2017, p. 10).

O programa Ecos busca essa dinâmica entre empresa e funcionários, desenvolvendo ações sustentáveis que reverberem não só no ambiente interno da organização, mas também tenham reflexos positivos nas áreas onde estão localizadas as Unidades do Sesc.

Os públicos de interesse das empresas são também fundamentais nessa mudança de perspectiva sobre a sustentabilidade:

A pressão dos *stakeholders* é um determinante do investimento ambiental que vem ganhando importância. Há uma crescente preocupação com estes grupos. Esta pressão exercida por diversos grupos, desde populações residentes na vizinhança de um empreendimento industrial que ameaça o meio ambiente, passando por parlamentares, a sociedade civil organizada – onde a atuação de organização não governamentais (ONGs) ambientalistas é muito importante – até mesmo indivíduos que não possuem algum interesse na preservação ambiental. (Lustosa, 2010, p. 214).

Se pensarmos hoje na voz social que a internet e as redes sociais deram aos consumidores e público em geral, pressionando a retirada de produtos das prateleiras, retirada de campanhas publicitárias dos canais de comunicação por não estarem em acordo ao que é considerado ético ou sustentável, constatamos essa força da opinião pública.

Hoje é facilmente detectável qualquer ação que não esteja alinhada à missão que a empresa diz desempenhar. Se o Sesc, uma organização que tem a responsabilidade social como uma de suas premissas, dentro de seus restaurantes não contasse com um plano de gestão de resíduos sólidos, o que não acontece, seria facilmente apontado o descarte incorreto por um de seus clientes ou mesmo pelo público interno, gerando assim um alto impacto negativo em sua imagem e operações. E esse é um dos pontos trabalhados pelas empresas ESG, a gestão da imagem junto a seus diversos públicos.

Contudo, a construção desse novo olhar social e ambiental por parte das empresas é relativamente recente e vem sendo construído de forma gradativa. As discussões levantadas a partir da Conferência Rio +10, em 2002, observa-se um envolvimento mais evidente do setor corporativo em relação a questões sociais.

Como cita Lustosa (2010, p. 213):

A regulamentação ambiental é um dos principais fatores que induzem as empresas a adotarem uma postura menos agressiva ao meio ambiente. A preservação do meio ambiente não é o objetivo principal da empresa, sendo necessário alguma pressão para que mude seu comportamento em relação ao meio ambiente.

As leis e normas governamentais acabam por conduzir as empresas na direção da preservação e respeito às comunidades e são essenciais para controle e fiscalização de um desenvolvimento econômico e social sustentável. Por outro lado, já que essa é uma obrigação imposta pelos vários setores da sociedade, porque não transformar uma obrigação em uma nova fonte de recursos financeiros? A adoção de critérios ESG, ou em português Ambiental, Social e Governança (ASG) podem se transformar em um negócio rentável, já que existem fundos de investimento bilionário para empresas que trilham esse caminho.

Os números podem variar segundo a forma de identificação desses investimentos nos diversos países e os diferentes conceitos adotados. Utilizando como referência o relatório bianual publicado em 2021 pela GSIA (Global Sustainable Investment Alliance), o estoque total de investimentos ASG alcançou US\$ 35,3 trilhões em 2020, o que representou um aumento de 15% em relação a 2018 (ANBIMA, 2022, p. 13).

Por outro lado, podemos considerar que os conceitos contidos na sigla ESG vão de encontro a razão de ser das empresas, de produzir e gerar lucro para continuar existindo. Pois para continuar existindo a empresa precisará fazer uso dos recursos naturais. Mas o que devemos repensar e o que está sendo discutido por todas as nações do mundo é a exploração que vai além da capacidade de recuperação do planeta.

Contudo, pensar em restringir o uso de recursos naturais contraria a lógica de consumo capitalista, do acúmulo de bens e riquezas. Para tanto, é necessária uma mudança cultural do “ter” para o “ser”, o que pode ser visto como um fator contraproducente para o mercado, suscitando a questão: como manter as relações de produção sustentáveis, sem implicar nas relações de consumo?

Essa é uma das principais questões trabalhadas pelas empresas ESG, que buscam através de processos inovadores, adequar sua produção às necessidades ambientais, criando propósito em seu fazer diário e nos seus produtos.

Mas ao falarmos em empresas ESG, podemos dar a impressão de que ser ou não sustentável depende unicamente de uma decisão de um CEO ou de um Conselho Deliberativo. Restringir o conceito de ESG de uma empresa a uma figura, é restringir a construção desse trabalho que é feito por todos os públicos que compõem uma empresa.

A adoção de atitudes sustentáveis por parte de uma empresa perpassa pelas 3 dimensões citadas e requerem uma série de ações e transformações que vão além de uma determinação de

um CEO. Citamos o impacto de leis e normas governamentais sob as quais as empresas estão sujeitas. Ao criarem políticas e taxas que sobrecarregam a produção da empresa, podem tornam inviáveis a adoção de medidas sustentáveis, sobretudo para as empresas de menor porte.

Ainda assim, não podemos renunciar a iniciativas governamentais que contribuam e até obriguem a adoção de atitudes sustentáveis por parte de empresas e indivíduos. May (2010) no livro Economia do meio ambiente, aponta que a política ambiental é necessária para induzir ou forçar agentes econômicos menos agressivos ao meio ambiente, ou seja, reduzir a quantidade de poluentes no meio ambiente, e minimizar a depleção dos recursos naturais.

Por outro lado, o fator econômico tem um grande peso na hora de adotar ou não ações sustentáveis. Eu vejo isso dentro da minha prática no Sesc, ao solicitar materiais de expediente que atendam a critérios de sustentabilidade, estes custam quase o dobro dos produtos não-sustentáveis. Ainda que o Sesc, sendo uma organização nacional de grande porte, disponha de recursos suficientes para fazer aquisições sustentáveis, essa não é a realidade da maioria das empresas.

Na prática, ser ou não sustentável requer a análise de diversos fatores internos e externos que se apresentam no nosso fazer diário.

Não obstante ao avanço do engajamento das empresas e organização no que diz respeito à sustentabilidade, sejam elas consideradas ESG, certificadas, ou que propaguem em suas campanhas de marketing seus propósitos de preservação e respeito ao meio ambiente, o que se tem certeza é que este é um caminho sem volta para empresas e organizações que querem se manter ativas no mercado. Mais do que uma estratégia, os critérios ESG são uma necessidade de sobrevivência em um mercado em que, estar preparado para as futuras gerações, deixou de ser apenas um *slogan*.

Kotler (2021, p. 63), considerado o pai do marketing diz que:

Do ponto de vista do crescimento futuro, o ativismo social que as empresas praticam há de se mostrar um bom investimento. Quando bilhões de empresas, de pessoas menos favorecidas saem da pobreza, melhoram o grau de instrução e aumentam a renda familiar, os mercados crescem substancialmente no mundo inteiro. Segmentos antes inexplorados tornam-se novas fontes de crescimento. Além disso, em uma sociedade mais estável e com meio ambiente sustentável caem muito os riscos e os custos de fazer negócio.

Em oposição ao trabalho responsável realizado por muitas empresas em favor da sustentabilidade, as empresas ESG ainda enfrentam o fantasma da crise de confiança, gerada a partir de empresas que utilizam a sustentabilidade apenas como prática para aumentar o lucro de seus negócios, as chamadas *greenwashing*, ou maquiagem verde.

Contudo, muitas empresas se utilizam ainda da prática de *greenwashing* com suas ações de marketing, tendo esta como objetivo primordial criar uma imagem mais positiva perante a opinião pública e, principalmente, aos consumidores de seus produtos e marcas em relação ao grau de responsabilidade ambiental das organizações. Essas ações muitas vezes ocultam, desviam ou até mesmo mascaram intencionalmente a atenção dos impactos ambientais negativos gerados pelas empresas. (Almeida; Ared; Engel, 2018, p. 278).

Como a tradução do termo diz, trata-se apenas de uma lavagem verde, uma demão de sustentabilidade no intuito de promover o consumo de determinada marca, contudo, essa é uma via de mão dupla, que à primeira vista pode alavancar os lucros, mas que também pode, ao longo do tempo, e de acordo com as práticas das organizações, ser um fator negativo para sua reputação. Em um mundo em rede e conectado, é impossível conseguir se manter somente de aparência por muito tempo.

Uma organização que trabalha com conceito de sustentabilidade ambiental deve estender seu posicionamento a organização e também aos seus parceiros. De nada adianta, por exemplo, criar todo um conceito de marca verde se a embalagem do produto polui o meio ambiente, ou se possui componentes químicos prejudiciais, você produz muita emissão de CO², ou até mesmo se os parceiros dessa marca utilizam trabalho escravo em suas fábricas. (Almeida; Ared; Engel, 2018, p. 278).

Como exemplo dessa prática, podemos citar o caso divulgado na mídia e no site da Proteste (Associação de Consumidores), no dia 18 abril 2017, envolvendo a montadora de carros Fiat. O caso ocorreu em 2017, quando a montadora lançou a campanha publicitária de seus novos pneus “superverde”, no qual exaltava a durabilidade dos pneus e economia de combustível, contribuindo assim com a preservação do meio ambiente, no entanto, constatou-se que no caso de pneus não há como ser verde, uma vez que a produção e o descarte causam um grande impacto ambiental. Após denúncia da Proteste a empresa foi advertida pelo Conar (Conselho Nacional de Autorregulação Publicitária) e teve que reformular sua campanha retirando as prometidas vantagens ambientais. (Proteste [...], 2017).

Práticas como de *greenwashing* vão de encontro a um problema social ainda mais profundo, que é a crise de confiança. Como confiar, como saber se uma organização que se diz atenta a questões de sustentabilidade de fato contribui com a causa? Que critérios utilizar para confiar em uma organização? São questionamentos que povoam o imaginário humano, em busca de respostas que só podem ser respondidas na prática.

Giddens (1991, p. 29) diz que "a confiança, em suma, é uma forma de "fé" na qual a segurança adquirida em resultados prováveis expressa mais um compromisso com algo do que apenas uma compreensão cognitiva".

E é essa fé, essa confiança, que quando quebrada por parte de qualquer organização, empresa ou instituição, ao adotar somente um discurso e não a prática, se reflete em toda a cadeia de organizações que trabalham a sustentabilidade, exigindo que cada vez mais se busque estratégias de comprovar a seriedade de um trabalho.

Podemos destacar entre atitudes essenciais na construção da sustentabilidade de uma empresa está a ecoeficiência e a preocupação com as pessoas. A imagem positiva é uma consequência de ações concretas implementadas no dia-a-dia de uma organização. Mais do que propaganda, a sustentabilidade tem que fazer parte do DNA da missão da empresa:

Para ser sustentável, uma empresa ou empreendimento tem que buscar, em todas as suas ações e decisões, em todos os seus processos e produtos, incessantemente e permanentemente, a ecoeficiência. Vale dizer, tem que produzir mais e melhor com menos: mais produtos de melhor qualidade, com menos poluição e menos uso dos recursos naturais. E tem que ser socialmente responsável: toda empresa está inserida num ambiente social, no qual influi e do qual recebe influência. Ignorar essa realidade é condenar-se a ser expulsa do jogo, mais cedo ou mais tarde. (Almeida, 2002, p. 33).

O conceito de ecoeficiência em geral é imediatamente relacionado a economia de recursos econômicos, um termo comum em empresas privadas, Fernando Almeida (2002) em sua obra *O Bom Negócio da Sustentabilidade* também nos fala sobre o conceito:

A ecoeficiência é uma filosofia de gestão empresarial que incorpora a gestão ambiental. Pode ser considerada uma forma de responsabilidade ambiental corporativa. Encoraja as empresas de qualquer setor, porte e localização geográfica a se tornarem mais competitivas, inovadoras e ambientalmente responsáveis. O principal objetivo da ecoeficiência é fazer a economia crescer qualitativamente, não quantitativamente. (Almeida, 2002, p. 57).

A partir da utilização da matriz de sustentabilidade como ferramenta de transparência do trabalho responsável desenvolvido pelo Sesc Maranhão, buscamos minimizar os impactos negativos advindos da prática de maquiagem verde originadas por empresas sem compromisso social.

A crise é o momento em que os padrões, orientados por determinadas crenças e valores, considerados legítimos e utilizados para gerir os modos de vida, entram em colapso e ainda não temos outros modelos para colocar no lugar. Nessa perspectiva, o que as crises citadas têm em comum é nosso receio ou impossibilidade de acreditar, seja nos outros ou nas instituições, gerando uma sensação de insegurança porque não sabemos mais o que esperar do futuro e em que ou em quem confiar. (Costa; Rocha, 2021, p. 2).

O nosso estudo de caso mostra que este não é o caso do Sesc, pois a organização demonstra construir um trabalho sério e responsável no que tange à sustentabilidade, como veremos a seguir.

4 O SESC MARANHÃO E SUA RELAÇÃO COM A SUSTENTABILIDADE

Este capítulo segue o roteiro traçado para chegarmos ao nosso produto, contudo antes é necessário fazer uma exposição sobre a natureza do Sesc e sua relação com a temática abordada. Apresentamos exemplos de projetos desenvolvidos pela organização e sua contribuição social.

O Sesc Maranhão, há 75 anos no estado desenvolvendo um trabalho social, possui entre seus valores a sustentabilidade e trabalha em seus projetos esse valor com proposições no âmbito educativo e social.

Criado no Brasil em 1946, o Sesc é mantido pelos empresários do setor do comércio de bens, serviços e turismo, tem como missão, contribuir para a elevação da qualidade de vida dos trabalhadores desse setor e seus familiares.

Com recursos oriundos da folha de pagamento das empresas do comércio de bens, serviços e turismo, 1,5%, desde os seus primórdios adota ações e projetos sustentáveis dentro e fora de suas unidades. Um exemplo, no interior do estado, é a Unidade Sesc Ler, localizada em Itapecuru-Mirim, desde o início de suas atividades, em 2003, trabalhou a dimensão social e cultural da sustentabilidade em suas turmas do EJA, promovendo a alfabetização de jovens e adultos de comunidades quilombolas, introduzindo além de conhecimentos acadêmicos, o reconhecimento da identidade e tradições das comunidades onde trabalhou, como Santa Rosa dos Pretos e Mangal Escuro.

Quando de sua inauguração em 2003, a unidade contou com uma horta medicinal, orientada pela Dra. Teresinha Rego. A horta ficou sob a responsabilidade dos alunos que deveriam preservar e fazer uso das plantas medicinais ali plantadas.

A formação para a sustentabilidade desde a infância também é a preocupação do Sesc Maranhão, que trabalha com esse eixo nas turmas da Educação Infantil em São Luís, Caxias e Itapecuru-Mirim. Destacamos, no ano de 2021, o projeto “Sustentabilidade também é coisa de criança”, desenvolvido pelas turmas de 3 a 5 anos da Unidade Sesc Itapecuru, foi premiado nacionalmente pelo Departamento Nacional do Sesc, tendo sido apresentado no Painel Rede.S 2021: Ensino Híbrido e os Novos Caminhos da Educação.

Outro projeto que ganhou destaque, no Sesc, foi desenvolvido pela unidade de Caxias, o projeto Sesc Sustentabilidade, que acontece desde 2014, trabalhando temas sustentáveis em comunidades da zona rural da cidade. (Figura 6).

Figura 6 – Sesc Sustentabilidade em Caxias -Produção de sabão



Fonte: Arquivo Sesc/MA

Esses e outros projetos desenvolvidos, nas unidades do Sesc Maranhão, ratificam o compromisso da entidade com os conceitos da sustentabilidade.

Atuando na comunicação do Sesc desde 2003, conhecia e atuava na divulgação de alguma dessas ações, digo “algumas”, porque muitos desses projetos que eram desenvolvidos dentro das Unidades Operacionais do Sesc com o viés da sustentabilidade, não chegavam até a comunicação, justamente por serem vistos como ação para um público restrito, sem grande visibilidade social. Tão logo tomei conhecimento do programa Ecos, em 2012, em uma apresentação no Departamento Nacional do Sesc, em um Encontro Nacional de Comunicação, identifiquei no programa, uma iniciativa agregadora de todos esses projetos, até então desenvolvidos de forma isolada, no intuito de fazer da sustentabilidade uma prática sistêmica dentro do Sesc, contando com a colaboração, nesse trabalho, do público interno da entidade, além de afirmar positivamente tais ações, como iniciativas de importante impacto social.

E como veremos a seguir ao falarmos sobre sua implantação do Programa Ecos no Sesc Maranhão, foi e tem sido um trabalho árduo e de resistência, já tendo passado por várias fases, desde o entusiasmo inicial, passando pela fase de estagnação, realização de ações pontuais (somente em datas comemorativas, como Dia da Água, Semana do Meio Ambiente, etc.), até a reestruturação, esta última mais recente, iniciada em 2019, paralisada com a pandemia e retomada mais fortemente em 2021, quando demos início à construção interna da matriz de

sustentabilidade, uma ferramenta elaborada pelo Departamento Nacional, com vistas a alinhar os projetos do Sesc a indicadores sustentáveis.

O programa Ecos e as ferramentas implementadas a partir dessa iniciativa, como é o caso da matriz de sustentabilidade que apresentaremos nesse estudo, é prova, de que as empresas e organizações estão preocupadas com seu impacto no mundo, e como sua atuação reflete perante seus diversos públicos. No caso do Sesc, onde a sustentabilidade figura como um de seus valores, esse trabalho ganha a transversalidade de suas áreas de atuação (educação, saúde, cultura, lazer e assistência), e com isso potencializa sua capacidade de ação, sobretudo no âmbito social.

Vale destacar que desde 2019 o Departamento Nacional do Sesc é signatário ao lado de mais de 1.200 empresas, da Rede Brasil do Pacto Global, alinhando o trabalho da organização à missão de promover a sustentabilidade corporativa nas áreas dos Direitos Humanos, Trabalho, Meio Ambiente e Anticorrupção.

Lançado em 2000 pelo então secretário-geral das Nações Unidas, Kofi Annan, o Pacto Global é um chamado para as empresas alinharem suas estratégias e operações a princípios universais nas áreas de Direitos Humanos, Trabalho, Meio Ambiente e Anticorrupção e desenvolverem ações que contribuam para o enfrentamento dos desafios da sociedade (Rede Brasil Pacto Global, 2021, p. 2)

Sobre o alinhamento do trabalho do Sesc com a sustentabilidade, a publicação Comunicação de Engajamento COE - 2019-2021, diz:

Nos programas oferecidos pelo Sesc pretende-se reduzir a pobreza, proteger as áreas naturais, impulsionar a educação de qualidade, evidenciar a saúde da mulher, viabilizar a universalização da cultura, dignificar o respeito e a diversidade, propiciar o lazer de todas as formas, promover a eficiência no uso dos recursos, mitigar o desperdício de alimentos, desenvolver compras sustentáveis, e muito ainda será feito em prol dos ODS. Para o Sesc é importante que as ações finalísticas de todos os seus programas estejam integradas à sustentabilidade. Desse modo, os projetos planejados e executados podem e devem acontecer atentos ao tripé de desenvolvimento ambientalmente correto, socialmente justo e economicamente viável. (SESC, 2021, p. 7)

Assim como o Sesc, o crescimento no número de empresas engajadas em iniciativas e movimentos sustentáveis, trabalhando unidas na promoção de ações alinhadas aos ODS, mostram que tais iniciativas, ainda que de forma não tão célere como gostaríamos, vem ganhando a atenção do setor empresarial.

Hoje cada vez mais empresas compreendem que o custo financeiro e reputacional associado ao passivo ambiental é mais alto do que os investimentos em meio ambiente, pois influenciam a percepção da opinião pública, sobre a companhia, dificultando a implementação de novos projetos e a renovação de contratos. (Vinha, 2010, p. 182).

O crescimento e evolução do tema, alcançando os diversos setores da sociedade, e a transversalidade da sustentabilidade nos permite pensar em ações em todas as áreas de atuação social do Sesc, mas também se configura como um desafio, uma vez que pode se perder em meio a tantas possibilidades. Assim a matriz de sustentabilidade mais uma vez se firma como caminho de objetividade e transparência nesse trabalho.

5 IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA ECOS

Neste capítulo, é feita uma descrição detalhada de todo o processo de implantação do Programa Ecos no Sesc Maranhão, destacando os objetivos da iniciativa, conceitos basilares do Programa Ecos, quem são os atores nesse trabalho e a metodologia do programa.

Lançado em 2009, o Programa Ecos³ de sustentabilidade é uma iniciativa do Sesc, Confederação Nacional do Comércio (CNC) e Senac, que trabalha ações conjuntas com vistas a reduzir os impactos ambientais e socioambientais gerados a partir das atividades dessas organizações, por meio da sensibilização do público interno e otimização de seus recursos.

Seus princípios estão resumidos na missão do programa Ecos (SESC, 2022, p.4): "Planejar, propor, executar e apoiar ações que promovam a prática intersetorial e colaborativa da sustentabilidade nas atividades desenvolvidas nos âmbitos da CNC, das Federações e dos Departamentos Nacionais e Regionais do Sesc e do Senac".

O programa Ecos foi pensando de forma a trabalhar em 3 perspectivas estratégicas: social, ambiental e econômica. Com base nessas perspectivas, busca alcançar seus objetivos de sensibilizar os empregados, mitigar os impactos socioambientais e otimizar o uso dos recursos das instituições.

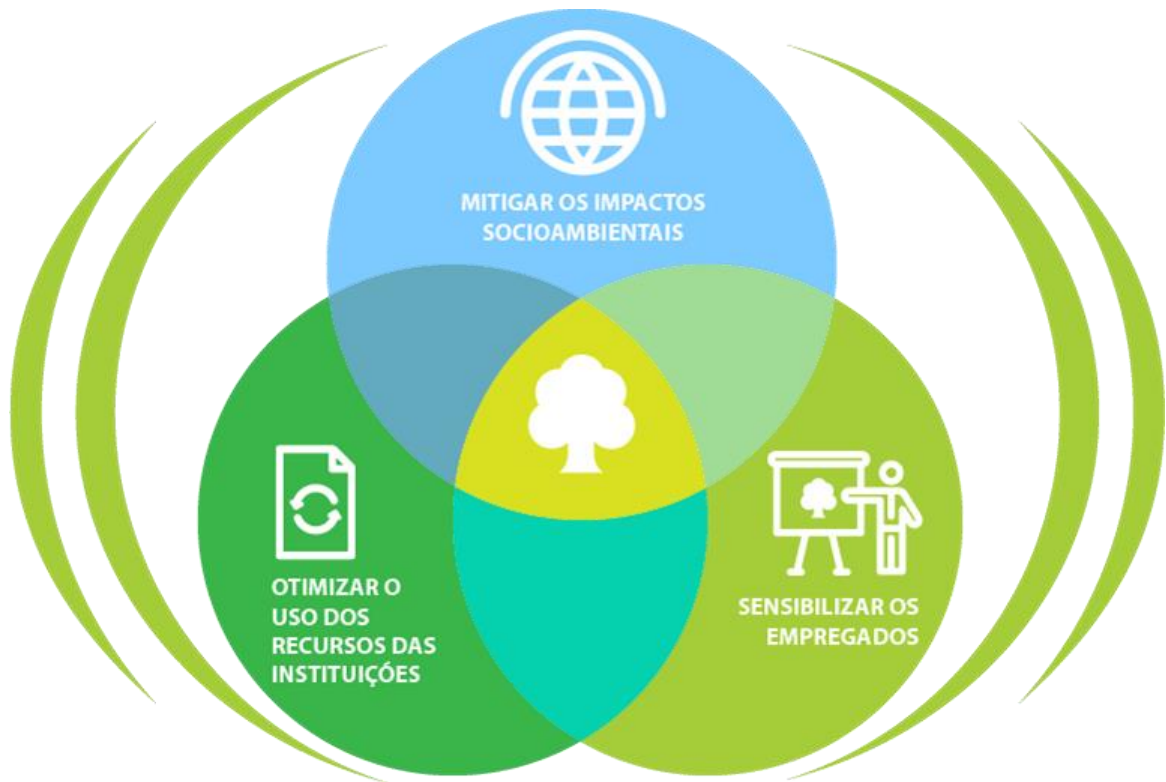
Tais perspectivas tem base no conceito “*Triple Bottom Line*”, de John Elkington, cunhado pelo autor em 1994, que introduziu o conceito em sua obra *Cannibal with Forks*, publicada em 1997. Título em português: “Canibais de Garfo e Facas”.

O sucesso futuro do mercado geralmente dependerá de uma empresa individual (ou de toda a cadeia de valor) capacidade de satisfazer simultaneamente não apenas a linha de fundo tradicional de lucratividade, mas também duas linhas de fundo emergentes; um focando em qualidade ambiental, outro na justiça social. Como resultado, empresas e seus conselhos precisarão pensar em termos de *triple bottom line*. (Elkington, 1997, p. 11, tradução nossa).

O conceito apresenta a gestão empresarial com foco não só nos resultados econômicos, mas também do seu impacto no planeta e na sociedade na qual está inserida, no sentido de provocar mudanças na forma de atuação dessas empresas. (Figura 7).

³ O Programa Ecos é certificado como tecnologia social pela Fundação Banco do Brasil e sua metodologia compõe um banco nacional de iniciativas para a conservação do meio ambiente. Atualmente, o programa está implantado em 19 Departamentos Regionais do Sesc, 7 Federações do Comércio 9 (vinculadas á CNC) e 16 Departamentos Regionais do Senac. (Programa [...], c2023).

Figura 7 – Representação do Triple Bottom Line



Fonte: (SESC, 2022, p.11)

Explicitando as 3 dimensões econômicas que são adotadas nas bases do Programa Ecos podemos resumir da seguinte forma:

- a) **dimensão social:** relacionada à sociedade e suas necessidades, como emprego e renda, segurança, educação, moradia, saúde, entre outros;
- b) **dimensão ambiental:** relacionada ao meio ambiente, a utilização e preservação dos recursos naturais, como água, energia, preservação da biodiversidade, dos oceanos, emissão de gases atmosféricos, entre outros;
- c) **dimensão econômica:** relacionada a recursos financeiros e naturais como cenário econômico, meios de produção e consumo, entre outros.

Como indicadores dessas dimensões Carvalho e Barcellos (2010, p. 118-119, grifo nosso) citam:

Social: taxa de crescimento da população, índice Gini de distribuição de renda, expectativa de vida ao nascer, taxa de alfabetização e coeficiente de mortalidade por homicídios. **Ambiental:** consumo industrial de substâncias

destruidoras da camada de ozônio, queimadas, espécies ameaçadas de extinção e destinação final do lixo. **Econômica:** PIB *per capita*, participação de fonte de energias renováveis na oferta de energia e reciclagem [...]

Como já citado, embora não contido nas bases do programa, acrescentaremos em nosso estudo a **dimensão cultural**. Esta refere-se à valorização e preservação das raízes culturais das comunidades, respeito aos ecossistemas locais, a busca de processos de modernização de produção que respeitem os costumes e permita a continuidade de tradições locais.

[...] pode-se dizer que a dimensão cultural da sustentabilidade contribui para instruir a qualidade de vida pelo exercício da cidadania cultural, sendo que a oportunidade de exercer tal papel deve ser colocada à disposição de toda a sociedade de forma igualitária, a fim de que todos tenha acesso a essa garantia. (Silva; Sousa; Leal, 2012, p. 36).

O Sesc aplicou o conceito de *Triple Bottom Line* na construção do Programa Ecos, ao relacionar a dimensão ambiental à busca de mitigação dos impactos socioambientais, a dimensão social foi relacionada à sensibilização dos empregados e na dimensão econômica, fez a relação com a otimização do uso dos seus recursos. Contudo percebemos atualmente a dimensão cultural inserida no programa, sobretudo pelo trabalho desenvolvido junto às comunidades locais.

O Programa Ecos vem trabalhando na disseminação de seus conceitos e práticas em outros Regionais, assim por meio de cooperação técnica entre o Sesc Maranhão e o Departamento Nacional deu início ao processo de implantação do Programa na sede administrativa no estado. Nesse trabalho estiveram envolvidos representantes do Departamento Nacional do Sesc, Senac e CNC.

Sobre o Programa, o Coordenador Nacional do Ecos, Mário Saladini⁴ fala sobre os desafios de um trabalho prestes a completar 14 anos de existência e que requer um olhar sempre atento e a colaboração de todos os funcionários (Apêndice B):

Talvez os grandes desafios sejam, é romper com uma cultura organizacional que estava acostumada a trabalhar de uma certa forma, e que a partir do momento que a gente chega com instrumentos que vão garantir a gestão de algo que a gente não geria, isso causa um certo impacto. E muitas das vezes a própria instituição não estava preparada, em termos de estrutura, de pessoal, né? De entendimento conceitual pra receber o programa. Então, por isso a gente incentivou e insistiu muito no trabalho de capacitação, como a gente fez com o Maranhão, são os 3 dias, trazendo toda essa necessidade de um olhar pro cenário em que a gente se encontra, entendendo quais seriam as possibilidades do Ecos atuar, e necessidades, acima de tudo, necessidade de atuação do Programa Ecos para o Sesc, no sentido de hoje você reduzir impactos ambientais, você otimizar o uso dos recursos, é numa proposta mais

⁴ Entrevista realizada com Mário Saladini, Coordenador da Assessoria de Sustentabilidade do Departamento Nacional, via *WhatsApp* em 31 de julho de 2023

relacionada inclusive ao ASG, que traz aí a questão do gerenciamento de riscos. (...). Então a gente faz essa capacitação trazendo o cenário, depois a gente trabalha questões mais conceituais, trazendo e articulando esses conceitos com o próprio programa Ecos e as necessidades institucionais e por fim a gente apresenta as ferramentas do programa que são necessárias para a gestão, como por exemplo, os indicadores, a gestão dos indicadores e a matriz de aspectos e impactos ambientais.

Então o grande desafio é fazer com que esses instrumentos apresentados sejam implementados, implementados de forma contínua, porque eventualmente o que a gente percebe é que a gente faz a capacitação de implantação, o programa ganha um gás e depois ele vai perdendo gás ao poucos, então há uma necessidade constante, por isso é um programa e não um projeto, permanente, há uma necessidade constante de se trabalhar no gerenciamento desses aspectos e impactos e na sensibilização e engajamento dos funcionários. Então o gargalo é sempre, os desafios institucionais, por exemplo, a gente não tem em muitos regionais uma área estrutura para a sustentabilidade, que apesar dela ser transversal, ela deve ter um lugar no organograma, porque sem o papel de um articulador, a gente não consegue implementar a sustentabilidade dentro de uma premissa que é das mais caras da sustentabilidade, que é justamente a transversalidade (...). A gente está caminhando pra ter uma política de sustentabilidade que a gente não tinha antes, então isso gerava uma dificuldade, então mais um desafio que a gente vai superar agora é de institucionalizar a sustentabilidade de fato, então ela não fica só no discurso, ela vai ficar na prática(...) os desafios são enormes, as dificuldades são enormes e a gente vai lutando, pegando uma batalha por vez e conseguindo com muito convencimento e sensibilização e engajamento, mobilização, é, ter aí a participação e a colaboração dos empregados.

[...] então esse é um dos principais desafios, conseguir que todos incorporem a sustentabilidade e entendam isso como um trabalho de corresponsabilidade, onde todos são responsáveis, não apenas o setor de sustentabilidade, esse é um grande desafio, mas que a gente tá avançando e seguindo nesse caminho. (Saladini, 2023).

Embora desde 2012, tenhamos dado os primeiros passos para a implantação do Programa Ecos no Sesc Maranhão, tendo sido lançado como projeto piloto na Unidade Administrativa, a iniciativa acabou por estagnar, sendo retomada em 2019, durante o processo de reestruturação do programa, nesse sentido iremos no ater em nosso estudo de caso ao período de reestruturação.

A etapa da implantação foi realizada com o comitê gestor das 3 instituições (Sesc, Senac e Federação do Comércio). Cada comitê foi formado por 6 profissionais de setores diversos, no intuito de envolver diferentes perspectivas de atuação e maior disseminação do programa na organização. A implantação do programa no Sesc Maranhão foi dividida em 5 fases (Figura 8):

Figura 8 – Fases de implantação do Programa Ecos



Fonte: Elaborada pela autora (2023)

Fase 4 – Planejamento. Com duração de 2 dias, realizada presencialmente no mês de agosto de 2019. Nessa etapa é feito o planejamento das ações a serem desenvolvidas pelo programa, tendo como base os dados coletados no diagnóstico, dessa forma permitindo identificar as fragilidades e pontos a serem desenvolvidos referente à sustentabilidade nas atividades das organizações. (ver Figura 10).

Figura 10 – Plano de Ação Ecos 2020

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS
	<p>OTIMIZAR O USO DOS RECURSOS DAS INSTITUIÇÕES</p>
<p>MITIGAR OS IMPACTOS SOCIOAMBIENTAIS</p>	<p>Buscar o uso de fontes de energias renováveis e/ou menos poluentes.</p> <p>Priorizar a compra de produtos e serviços ecologicamente corretos e socialmente justos.</p> <p>Promover a minimização, segregação, destinação e tratamento corretos dos resíduos sólidos e líquidos.</p> <p>Estimular ações que promovam a paz social e a solidariedade.</p>
<p>SENSIBILIZAR OS EMPREGADOS</p>	<p>Promover a sensibilização dos empregados para atuarem em prol da sustentabilidade.</p>
	<p>Fortalecer a integração entre CNC-Fecomércio-Sesc-Senac.</p>

Fonte: Elaborada pela autora (2023)

Fase 5 – Lançamento. Essa que é a última fase de implantação, conta com a apresentação ao público interno, do Programa Ecos e as ações planejadas, com vistas ao engajamento às proposições.

As fases de implantação do Programa Ecos já demonstram que o trabalho educativo e de busca de engajamento do público interno é uma construção gradativa que requer tempo e persistência. Trata-se de uma estruturação necessária com vistas a consolidar o tema da sustentabilidade na organização. (Figura 11).

Figura 11 – Lançamento do Programa Ecos (dezembro, 2019)



Fonte: Elaborada pela autora (2023)

5.1 Engajamento do público interno

Considerando que a implantação do Programa Ecos por si só não garante sua efetividade, consideramos necessário incluir um subcapítulo para tratar especificamente da essencialidade que é o engajamento do público interno no programa, apresentando algumas estratégias de atração desse público.

O engajamento do público interno é um importante ganho das empresas ao se trabalhar a sustentabilidade, contudo, é um trabalho de conscientização que requer esforço, persistência e estratégia. Um trabalho de sensibilização que requer apoio da alta direção e compromisso dos gestores.

Mesmo para os governos, com orçamentos, políticas ambientais e apoio de movimentos sociais, enfrentam grandes desafios ao se buscar o engajamento público quando se fala em sustentabilidade, para as empresas e organizações não é diferente. Isso porque em geral, a sustentabilidade é tratada mais na instância do discurso, do que no desenvolvimento de boas práticas.

O relatório Nosso futuro Comum destaca o desafio do engajamento popular nas decisões sobre sustentabilidade:

A lei por si só, não pode impor o interesse comum. Este requer principalmente a conscientização e o apoio da comunidade, o que implica maior participação pública nas decisões que afetam o meio ambiente. O melhor modo de se conseguir isso é descentralizar a administração dos recursos de que dependem as comunidades locais, dando-lhes voz ativa no tocante ao uso desses recursos. Também é preciso estimular as iniciativas dos cidadãos, dar mais poderes às organizações populares e fortalecer a democracia local. (CMMAD, 1991, p. 68-69).

A mudança de atitude, em prol da preservação ambiental, do equilíbrio social e econômico, mais do que leis ou conhecimento sobre o que fazer, requer esforço para sua aplicação.

Sabemos que o universo da prática é sempre muito mais difícil de ser trilhado do que o da teoria. Isso ocorre, obviamente, porque ter ideias, sonhar, criar mundos novos dentro de nossa cabeça não requer, sequer, experimentação. Basta ter imaginação, “viajar”. (Cascino, 1999, p.74).

O Programa Ecos traz exatamente essa virada de chave, da teoria à prática, no entanto é importante diferenciar que o programa não busca simplesmente trabalhar ecoeficiência com seus funcionários, e sim uma mudança de atitude, que terá como uma das consequências a otimização de recursos, mas também outros resultados positivos, dentre os quais citamos: o fortalecimento da imagem da organização, estabelecimento de novas parcerias, desenvolvimento de consciência crítica concernente às questões ambientais entre o público interno, relacionamentos positivos nas comunidades no qual desenvolve seus serviços, entre outras benesses, que não necessariamente deve refletir imediatamente nas receitas da organização, mas que certamente terá entre seus frutos, ao longo da construção desse novo olhar, as vantagens econômicas.

O Sesc Maranhão, que até novembro de 2022, contava com cerca de 500 funcionários, busca nesse público a consolidação de seus projetos e ações sustentáveis. Com vistas a conscientização e participação do público interno em ações do Programa Ecos, utilizamos como recursos de atração algumas estratégias como:

- a) realização de ações sustentáveis em horário de expediente;
- b) realização de ações com programação ampliada a todas as unidades, como a Semana do Meio Ambiente;
- c) promoção de ciclos de conversas sobre o tema;
- d) utilização de recursos *on-line* visando maior participação, como foi o caso da programação do Dia da Terra em 2021, com exibição comentada de documentário;

- e) desenvolvimento de ações sustentáveis alinhadas aos projetos de cada setor, como foi o caso da Matriz de Sustentabilidade⁵ do Programa Ecos, que relaciona os processos de cada projeto a metas e conceitos sustentáveis.

Figura 12 – Entrega de canecas reutilizáveis para funcionários



Fonte: Elaborada pela autora (2020)

A definição do próprio grupo gestor em cada unidade do Sesc, descentralizando a administração do projeto e permitindo que cada comitê trabalhe a sustentabilidade consoante à vocação de cada unidade, alinhado à realidade de cada unidade, é outro fator que agrega e que ajuda a ampliar o engajamento do público interno.

5.2 Desafios de um projeto a longo prazo

Este subcapítulo levanta questões comuns a projetos desenvolvidos a longo prazo, em que os resultados não são perceptíveis de imediato. Serão listados os desafios para mudanças de atitude, conscientização dos envolvidos nos processos, citando a Política Nacional de Meio Ambiente e a importância do monitoramento das ações.

A sustentabilidade, embora seja um assunto em voga, precisa de um olhar atento para sua execução prática, requerendo uma construção perene, isso porque os recursos ambientais

⁵ Ferramenta elaborada pela Assessoria de Sustentabilidade do Departamento Nacional do Sesc que relaciona os projetos e ações da organização a referenciais de sustentabilidade nas dimensões: econômica, social e ambiental, por meio de uma tabela de questões.

mesmo que finitos e, em algumas situações e lugares, escassos, ainda permanecem ao alcance da maioria.

A Lei 6938/81, que instituiu a Política Nacional de Meio Ambiente, introduziu uma nova figura jurídica, a dos recursos ambientais, que definiu como: “a atmosfera, as águas interiores, superficiais e subterrâneas, os estuários, o mar territorial, o solo, o subsolo e os elementos da biosfera”. Com isso, os chamados recursos naturais foram abrangidos por um conceito bem mais amplo. Até então, apenas alguns recursos naturais, isoladamente, mereciam atenção legal. As florestas, a fauna, a água e os outros minerais eram tratados em legislação específica, com enfoque apenas econômico. Com o novo e mais abrangente enfoque, a lei oficializou uma mudança conceitual que iria gerar seus maiores frutos ao longo dos anos 1980 e 1990. Logo, um novo conceito iria surgir – o do desenvolvimento sustentável. (Almeida, 2002, p.21).

Em 2017, o Brasil enfrentou a crise hídrica, que de certa forma obrigou a população a tomar consciência sobre a necessidade do uso consciente dos recursos naturais. Não obstante, o assoreamento dos rios, o degelo das calotas polares, o aumento da temperatura global, a escassez de energia elétrica, é um processo gradativo e lento. Fala-se nos recursos para as próximas gerações, no entanto a geração que conhecemos é a que vivemos.

É difícil se pensar a longo prazo quando não enxergamos e não vivenciamos situações que demonstrem as consequências do uso indiscriminado dos recursos naturais.

‘A capacidade de carga’ do planeta não poderá ser ultrapassada sem que ocorram grandes catástrofes ambientais. Entretanto, como não se conhece qual é esta capacidade de carga, e será muito difícil conhecê-la com precisão, é necessário adotar uma postura precavida que implica agir sem esperar para ter certeza. Nesse sentido, é preciso criar o quanto antes as condições socioeconômicas, institucionais e culturais que estimulem não apenas um rápido progresso tecnológico poupador de recursos naturais como também uma mudança em direção a padrões de consumo que não impliquem o crescimento contínuo e ilimitado do uso de recursos naturais *per capita* (Romeiro, 2010, p.7).

Ainda é comum vermos dentro de empresas e organizações a utilização de recursos de forma indiscriminada, como energia elétrica, água, papel. Se no ambiente doméstico os indivíduos têm o ônus das taxas de serviços, nas empresas, ainda que exista, esses efeitos não são sentidos pelos públicos internos e externos de forma direta.

Isso é um mero exemplo de situações que são facilmente perceptíveis, se formos analisar os processos internos, podemos identificar outros fatores que podem ser melhorados por meio da governança.

Da mesma forma, a conscientização dentro das empresas também é um desafio a ser superado. Isso porque, do discurso à prática, há um longo caminho a ser percorrido. O Sesc começou a traçar esse caminho ao permear seus projetos com ações sustentáveis, tendo a sustentabilidade como um de seus valores e princípio estratégico. Entretanto, consolidar a sustentabilidade como um dos pilares de todas as atividades é um trabalho que está em fase de

construção e requer muitas mãos para que se concretize. Como bem observa Fernando Almeida (2002, p.32):

A adesão à busca da sustentabilidade pressupõe, portanto, uma noção clara da complexidade e das sutilezas do fator tempo. Sobretudo, exige uma postura não imediatista, uma visão de planejamento e de operação capaz de contemplar o curto, o médio e o longo prazo.

No caso do Sesc Maranhão, onde o Programa Ecos foi implantado na sede administrativa em 2019, o processo para implantação em outras unidades tem sido um trabalho árduo, apesar de todo apoio da alta direção que oferece todos os recursos necessários para que a ação se realize, uma série de fatores dificulta o trabalho, para que ele seja desenvolvido de forma linear e célere.

A rotina de demandas do grupo gestor, com foco nas atividades administrativas pode ser citada dentre um desses elementos. Ela acaba por ser um dificultador para o trabalho voltado à sustentabilidade, nesse sentido o desafio maior é alinhar as atividades diárias à sustentabilidade. Pretendemos solidificar a partir da matriz da sustentabilidade, uma ponte que comunique todas as atividades e todos os projetos do Sesc ao objetivo de empreender ações sustentáveis.

Ao mesmo tempo, é crescente a inclusão do tema sustentabilidade nos documentos e orientações da organização no sentido de tornar a temática comum a todas as ações institucionais. Uma atitude que percebemos também ser presente em outras organizações do chamado Sistema S⁶, a exemplo do Senac.

O acompanhamento pelas empresas de ações de sustentabilidade demonstra a seriedade, responsabilidade social da empresa e pode significar também o sucesso da empreitada, sendo um farol a orientar trabalhos semelhantes aos devolvidos pelo Sesc:

Quer seja um investidor institucional em busca de informação ambiental para avaliar riscos; ou um ativista tentando estabelecer diálogo com uma empresa, ou uma autoridade pública buscando possíveis parceiros corporativos; ou um alto executivo interessado em elevar os padrões de eficiência e inovação de sua organização - todos precisam de informação clara e organizada para avaliação de desempenho econômico, ambiental e social. (Almeida, 2002, p. 84).

⁶ Termo que define o conjunto de organizações das entidades corporativas voltadas para o treinamento profissional, assistência social, consultoria, pesquisa e assistência técnica, que além de terem seu nome iniciado com a letra S, têm raízes comuns e características organizacionais similares. Fazem parte do sistema S: Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai); Serviço Social do Comércio (Sesc); Serviço Social da Indústria (Sesi); e Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac). Existem ainda os seguintes: Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (Senar); Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (Sescoop); e Serviço Social de Transporte (Sest). (Sistema [...], [20-])

A sistematização de ações voltadas à sustentabilidade, bem como o acompanhamento e avaliação dessas ações é o que vai determinar a solidez e eficácia de tais ações. A própria experiência inicial com o programa Ecos, ainda como projeto piloto, onde foram desenvolvidas ações pontuais de sustentabilidade, demonstraram a necessidade de uma rotina sistematizada, para manter o programa em funcionamento e assim buscar o engajamento do público interno. Ainda que houvesse ações em datas comemorativas, como Dia da Água, Dia da Terra, Dia do Meio Ambiente, mostraram-se incipientes em vistas à necessidade de alinhamento da organização às mudanças de cenário e, também, com vistas a conscientizar e trazer os funcionários a se engajarem na pauta da sustentabilidade.

Uma ação realizada uma vez ao ano onde é falado sobre a necessidade de otimização de recursos naturais não pode ser considerado um trabalho efetivo de sustentabilidade, e o programa Ecos veio justamente trazer essa efetividade à pauta dentro do Sesc Maranhão. E mesmo assim não podemos considerar esse como um trabalho já concluído, pois o engajamento e participação do público interno nas ações de sustentabilidade requer um esforço a mais, o fazer diário ainda puxa muito o funcionário para os processos comuns de suas atividades, por isso a relevância de trazer o tema e inseri-lo na fazer diário da organização.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Trabalhar a sustentabilidade é um desafio em todos os sentidos, por reunir uma diversidade de sentidos, e ter a possibilidade de aplicação em praticamente todas as áreas da sociedade, é fácil nos perdemos nessa temática.

Ao mesmo tempo que se faz necessário contextualizar o trabalho desenvolvido pelo Sesc Maranhão, e alinhar essa prática aos conceitos de sustentabilidade, o estudo nos leva a *hiperlinks*⁷ que nos afastam cada vez mais do nosso produto específico, e que comprovam a intersectorialidade do tema e a necessidade da relação meio ambiente, economia e sociedade ser tratada de forma objetiva e em conformidade à realidade da organização.

Ao fazer um estudo de caso sobre o Programa Ecos no Sesc Maranhão, primeiro pretendemos apresentar não somente conceitos, mas práticas do que já é desenvolvido na organização, propomos ainda a adaptação de ferramentas que até o momento são internas, para que estas sejam potencializadas, a partir de sua exposição na página do site do Sesc.

Ao longo da elaboração deste trabalho, buscamos resumir alguns conceitos sobre sustentabilidade, de forma a não tornar a leitura exaustiva, ao mesmo tempo, dar uma visão objetiva do que é o Programa Ecos e como se daria a adaptação da matriz de sustentabilidade, uma ferramenta de gestão interna, para um produto externo, que visa além de apresentar ao grande público o alinhamento do trabalho do Sesc aos padrões de sustentabilidade, também construir uma ponte para possíveis parcerias nos projetos da organização.

Até se chegar à matriz de sustentabilidade, o produto do nosso estudo, percorremos uma trajetória com vistas a permitir uma clara visão do trabalho desenvolvido pelo Sesc na área de sustentabilidade. Falamos sobre as empresas ASG, uma tendência seguida por grandes empresas que coloca a sustentabilidade dentro de suas ações de governança, fazendo desta um dos pilares na tomada de decisões. Outro ponto destacado foi a relação que o Sesc estabelece a longos anos com sustentabilidade por meio de diversos projetos realizados com clientes e comunidade, como citado, comunidades quilombolas em povoados de Itapecuru Mirim. Passando ainda pelo relato da implantação do Programa Ecos no Sesc Maranhão, com a descrição de cada etapa de desenvolvimento, os desafios a serem superados, sobretudo de engajamento dos atores desse trabalho. Até se chegar à matriz de sustentabilidade, uma

⁷ Mais usualmente chamado de link, é uma conexão eletrônica em um documento HTML que conduz para outra localidade (site) da WW, ou a outra localidade dentro do mesmo documento. É normalmente uma frase ou palavra (podendo também ser uma figura), sublinhada ou mostrada em uma cor diferente do texto que a envolve, que recebe cliques para efetuar a conexão (Sawaya, 1999.p. 2020).

ferramenta que vem dar foco na sustentabilidade, por meio do alinhamento das ações e projetos do Sesc com indicadores sustentáveis.

Destacamos que a elaboração da matriz de sustentabilidade é uma criação do Departamento Nacional do Sesc, o que é inédito no nosso produto é a aplicação que estamos fazendo dessa ferramenta.

Ao trazermos tal ferramenta para a página do site institucional do Sesc, nós damos visibilidade ao fazer da organização, criamos engajamento no nosso público interno, que terá desejo de ver os projetos que são coordenados pelas áreas, expostos ao público. Criamos, portanto, uma imagem positiva junto aos nossos parceiros e demais *stakeholders*. Trazendo assim a sustentabilidade de forma dinâmica para o nossos dia-a-dia.

A Enciclopédia Intercom de Comunicação (2010, p.1133) diz que "*stakeholders* são públicos conectados à organização por razões de participação, investimentos, ou seja, que tem um ponto de apoio, uma reivindicação (*stake*) nos negócios da empresa".

Ao implantarmos em um dos nossos principais canais de comunicação a matriz de sustentabilidade, demonstramos ainda aos nossos públicos, nosso compromisso com a transparência e a responsabilidade com que tratamos o tema da sustentabilidade, dessa forma afastando qualquer sombra da prática de *greenwashing*. Dessa forma trabalhando o tema, como meio de educação e conscientização dos nossos públicos sobre a necessidade e urgência do alinhamento das práticas organizacionais com o desenvolvimento da sustentabilidade.

Não poderíamos terminar nossas considerações sem citar as experiências advindas no trabalho com o Programa Ecos, não só como coordenadora, mas como profissional que trabalhou pela implantação do Programa no Sesc Maranhão, pudemos acompanhar todo o desenvolvimento do Programa. Vimos o programa nascer na Unidade Administrativa, como projeto piloto, onde teve um engajamento geral da direção e funcionários, passamos pela experiência de dar forma ao programa, por meio da realização de ações internas. Pudemos acompanhar também o declínio da iniciativa, quando passou a serem realizadas somente ações pontuais em datas específicas. Travamos uma verdadeira batalha, no intuito de não deixar o programa morrer, foi realizada visita à Assessoria de Sustentabilidade do Departamento Nacional em 2018, buscando dar um novo fôlego ao programa, foi quando constatamos de fato que, mesmo com o apoio da Direção do Sesc acatando todas as nossas solicitações de treinamento, participação em eventos, sem recursos humanos atuando conjuntamente na prática do programa, sem apoio técnico do Departamento Nacional, não conseguiríamos levar o programa adiante.

A reestruturação do programa em 2019, inserindo novos personagens na atuação da sustentabilidade dentro do Sesc, tornou o desenvolvimento do Ecos um trabalho mais equilibrado, expandiu o raio de atuação, uma prova é a matriz de sustentabilidade.

Toda essa experiência serviu para que confirmasse aquilo que já sabíamos desde o início, a sustentabilidade é uma construção coletiva, se não desenvolvida, ela morre, e se desenvolvida cresce e pode dar frutuoso resultados.

Boa vontade e esforço são importantes combustíveis nesse trabalho, mas a longo prazo não é suficiente para manter de pé um trabalho de grande porte.

Novas iniciativas estão previstas para a sustentabilidade no Sesc Maranhão em 2024, incluindo setores como compras, restaurante, além de treinamentos sobre impactos sociais das ODS, abrangendo mais funcionários. Um trabalho que tende a se expandir a cada ano, com novas ferramentas, mas não com menos esforço e persistência, pois um trabalho perdurável nunca termina, se transforma.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Fernando. **O bom negócio da sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.
- ALMEIDA, G. G. F.; AREND, S. C.; ENGEL, V. A sustentabilidade ambiental como estratégia das marcas verdes. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**. [S. l.], v. 14, n. 3, 2018. Disponível em: <https://www.rbgdr.net/revista/index.php/rbgdr/article/view/3814>. Acesso em: 5 maio 2023.
- ANBIMA. **Guia ASG II: Aspectos ASG para gestores e para fundos de investimento**. [S.l.: s.n.], 2022. Disponível em: https://www.anbima.com.br/data/files/93/F5/05/BE/FEFDE71056DEBDE76B2BA2A8/Guia_ASG_II.pdf. Acesso em: 6 fev. 2023.
- CARVALHO, Paulo Gonzaga Milielli de; BARCELLOS, Frederico Cavadas. Mensurando a sustentabilidade. In: MAY, Peter H. (org.). **Economia do meio ambiente: teoria e prática**. 4.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. p. 99-132.
- CASCINO, Fábio. **Educação Ambiental: princípios, história, formação de professores**. 4. ed. São Paulo: Editora Senac, 1999.
- CMMAD. Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. **Nosso futuro comum**. 2.ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1991.
- COSTA, Ramon Bezerra; ROCHA, Larissa Leda F. Informação, confiança e crise: há um futuro possível? **Pauta Geral - Estudos em Jornalismo**. [S. l.], v. 8, n. 2, p. 1–18, 2021. Disponível em: <https://revistas.uepg.br/index.php/pauta/article/view/19575>. Acesso em: 28 abr. 2023.
- DESLANDES, Suely Ferreira; GOMES, Romeu. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Maria Cecília de Souza Minayo (org.). 28.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.
- ELKINGTON, Jhon. **Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business**. Oxford: Capstone, 1997.
- Enciclopédia INTERCOM de comunicação. São Paulo: Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, 2010.
- ESG. Entenda o significado da sigla ESG (Ambiental, Social e Governança) e saiba como inserir esses princípios no dia a dia de sua empresa. In: Pacto Global. Rede Brasil. [S.l.: s.n.], [2020?]. Disponível em: <https://www.pactoglobal.org.br/pg/esg>. Acesso em: 15 fev. 2022.
- GIDDENS, Anthony. **As consequências da modernidade**. Tradução de Raul Fiker. São Paulo: Editora UNESP, 1991.
- GIL, Carlos Antônio. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2002.

IRVING, Marta de Azevedo. Sustentabilidade e O futuro que não queremos: polissemias, controvérsias e construção de sociedades sustentáveis. **Sinais Sociais**. Rio de Janeiro, v.9, n.26. set/dez., 2014. p. 13-36.

KOTLER, Philippe. **Marketing 3.0**: tecnologia para a humanidade. Tradução de André Fontenelle. 1.ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2021.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 6.ed.rev. São Paulo: Summus, 2016.

LUSTOSA, Cecília Junqueira. Industrialização, meio ambiente, inovação e competitividade. Economia do meio ambiente: teoria e prática. *In*: MAY, Peter H. (org.). **Economia do meio ambiente**: teoria e prática. 4.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.p. 205-220.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional**: um olhar estratégico sobre a organização. 2.ed. rev. ampl. São Caetano, SP: Difusão Editora, 2008.

MAY, Peter H. (org.). **Economia do meio ambiente**: teoria e prática. 4.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

NAÇÕES UNIDAS BRASIL. **Os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio**. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/66851-os-objetivos-de-desenvolvimento-do-mil%C3%AAnio>. Publicado em 22 junho 2010. Acesso em: 20.07.2023.

OBJETIVOS de Desenvolvimento Sustentável [ODS]: o que são e importância. *In*: FIA BUSINESS SCHOOL. [São Paulo], 30 abr. 2020. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/ods/#:~:text=surgiram%20os%20ODS%3F-,Como%20surgiram%20os%20ODS%3F,necessidades%20dos%20pa%C3%ADses%20mais%20pobres>. Acesso em: 01.fev.2023.

PILATTI, Ana Carolina; WALTRICK, Maria Salete; PEDROSO, Sandra Mara. **Sustentabilidade e Responsabilidade Social**. 3.ed. José Henrique Porto Silveira (org.). Belo Horizonte: Poisson, 2017.

PROTESTE conquista vitória de greenwashing contra a FIAT, General Motors do Brasil e FORD. *In*: PROTESTE, [S.l.: s.n.], 2017. Disponível em: <https://www.proteste.org.br/institucional/imprensa/press-release/2017/proteste-conquista-vitoria-de-greenwashing-contra-a-fiat-general-motors-do-brasil-e-ford>. Acesso em: 26 jul. 2023.

REDE BRASIL DO PACTO GLOBAL. **Cartilha Pacto Global**. 2019. Disponível em: pactoglobal.org.br/assets/docs/cartilha_pacto_global.pdf. Acesso em: 3 out. 2023.

ROMEIRO, Ademar Ribeiro. Economia ou economia política da sustentabilidade. *In*: Peter H. May (org.). **Economia do meio ambiente**: teoria e prática. 4.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. p. 3-31.

SACHS, Ignacy *et al.* **Para pensar o desenvolvimento sustentável**. Marcel Bursztyn (org.) Editora brasileira: [s.n.], 1993.

SALADINI, Mário. **Desafios do Programa Ecos**. Trabalho de Conclusão de Pós-Graduação (Mestrado em Comunicação) – Universidade Federal do Maranhão, 2023.

SANTAELLA, Lucia. **Comunicação e pesquisa: projetos para mestrado e doutorado**. São Paulo: Hacker Editores, 2001.

SAWAYA, Márcia Regina. **Dicionário de Informática e Internet**. São Paulo: Nobel, 1999. SESC. Departamento Nacional. **Comunicação de Engajamento COE - 2019-2021**. Rio de Janeiro: Sesc, 2021.

SESC. Departamento Nacional. **Diretrizes Gerais de Ação do Sesc**. Rio de Janeiro: Sesc, Departamento Nacional, 2010.

SESC. Departamento Nacional. **Ecos Programa de Sustentabilidade: relatório 2021**. Rio de Janeiro: Sesc, Departamento Nacional, 2022.

SILVA, Antônio Sérgio da; SOUZA, José Gilberto de; LEAL, Antônio César. A sustentabilidade e suas dimensões como fundamento da qualidade de vida. **Geoatos**, Presidente Prudente, v. 1, n. 12, 2012. Disponível em: <https://revista.fct.unesp.br/index.php/geografiaematos/article/view/1724>. Acesso em: 3 mar. 2023.

SISTEMA S. *In*: BRASIL. Senado Federal. [Brasília, DF]: [s.n.], [20-]. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/glossario-legislativo/sistema-s..> Acesso em: 3 fev. 2023.

VINHA, Valéria da. As empresas e o desenvolvimento sustentável: a trajetória da construção de uma convenção. *In*: MAY, Peter H. (org.). **Economia do meio ambiente: teoria e prática**. 4.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. p. 181-204.

VOLTOLINI, Ricardo. **Vamos falar de ESG?: provocações de um pioneiro em sustentabilidade empresarial**. 1.ed. Belo Horizonte: Voo, 2021.

WOLF, Mauro. **Teorias da Comunicação de Massa**. 2.ed. Lisboa: Martins Fontes, 2005.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Matriz de sustentabilidade

MATRIZ DE SUSTENTABILIDADE

ECOS



1 Apresentação

Trazemos o produto do nosso trabalho, um manual explicativo do que é e como funciona a matriz de sustentabilidade, os elementos que a compõem e a proposição de dinamização dessa que é uma iniciativa de uso interno, com a construção de uma matriz *on-line* voltada para diversos *stakeholders*.

2 O que é a Matriz de Sustentabilidade?

A matriz de sustentabilidade é uma ferramenta criada pela Assessoria de Sustentabilidade do Departamento Nacional do Sesc, que atualmente é utilizada exclusivamente no ambiente interno, com o intuito de otimizar os processos envolvidos na realização de projetos da organização.



3 Que questões são abordadas na Matriz de Sustentabilidade?

Originalmente, ela é apresentada em formato Excel (Figura 8), constando 15 perguntas, que devem ser respondidas de acordo com os processos do projeto analisado. As perguntas atendem às 3 dimensões trabalhadas no Programa Ecos: Econômica, Ambiental e Social.

4 Conteúdo dos questionamentos:

4.1 Perguntas na dimensão econômica:

Pergunta 01: Redução de custos: reduz custos operacionais, sem perda da qualidade?

Pergunta 02: Aquisição sustentável: inclui critérios socioambientais nos processos de compra?

Pergunta 03: Economia local: contribui para a desenvolvimento da economia local?

Pergunta 04: Parcerias e convênios: os custos são rateados com parceiros?

Pergunta 05: Avaliação permanente: avalia criticamente os resultados do projeto?



4.2 Perguntas na dimensão ambiental:

Pergunta 06: Consumo de recursos: reduz o consumo de água, energia e/ou outros recursos?

Pergunta 07: Destinação de resíduos sólidos: destina corretamente os resíduos sólidos?

Pergunta 08: Emissão atmosféricas: reduz e/ou compensa a emissão de gases poluentes?

Pergunta 09: Poluição sonora: há preocupação com os ruídos produzidos?

Pergunta 10: Reciclagem: utiliza materiais reciclados e/ou reaproveitados?



4.3 Perguntas na dimensão ambiental:

Pergunta 11: Ação educativa: possui finalidade educativa?

Pergunta 12: Acessibilidade: possui acesso para pessoas com deficiência?

Pergunta 13: Inclusão do público prioritário: prioriza o acesso dos comerciários de baixa renda e população vulnerável?

Pergunta 14: Preservação cultural: contribui para a preservação da expressão cultural local?

Pergunta 12: Participação: o projeto foi construído com participação das partes interessadas?

O formulário em Excel apresenta ainda espaço para o preenchimento referente a ações previstas com vistas a melhoria do projeto.

5 A quem deve interessar a matriz de sustentabilidade do Sesc?

A todos os públicos de interesse do Sesc (*stakeholders*) como: funcionários, fornecedores, conselho regional, imprensa, órgãos reguladores do Sesc (Conselho Fiscal e Controladoria Geral da União - CGU), representantes de instâncias do governo, entidades de classe e clientes.



O diferencial da matriz de sustentabilidade *on-line*, é que enquanto o seu formato original, em Excel, era voltado exclusivamente às melhorias dos processos internos na área da sustentabilidade, a matriz de sustentabilidade *on-line*, amplia sua funcionalidade, uma vez que permitirá que as ações de sustentabilidade desenvolvidas pela organização ganhem visibilidade, possibilitando parcerias e ratificando a responsabilidade social e ambiental do Sesc Maranhão.

6 Que projetos podem ser alinhados à matriz de sustentabilidade?

A matriz de sustentabilidade não tem restrições ou limitações de projetos e ações, nem em nível qualitativo, nem quantitativo, por consideramos que todas as ações de uma empresa ou organização são transpassadas pelas dimensões econômicas, ambientais e sociais.




7 A matriz de sustentabilidade pode ser implementada em qualquer empresa ou organização?

Tanto em seu formato *off-line* (Excel), quanto *on-line*, a matriz de sustentabilidade pode ser aplicada em qualquer empresa ou organização que se proponha a acompanhar e realizar implementações na área de sustentabilidade em seus projetos e ações. (Figura 13).



Figura 13 – Matriz de sustentabilidade em formato Excel

		PROJETO: SESC BALAIÓ DE SOTAQUES Nº DO PROJETO: 1 GERÊNCIA/SETOR: CULTURA													
DIMENSÃO ECONÔMICA Práticas que promovem o equilíbrio orçamentário e o desenvolvimento de um mercado cada vez mais socialmente justo e ambientalmente correto.					DIMENSÃO AMBIENTAL Práticas que resultam na mitigação dos impactos ambientais relacionados à execução dos projetos.					DIMENSÃO SOCIAL Práticas que democratizam o acesso aos serviços e promovem o bem-estar e a qualidade de vida da clientela, integrando as áreas finalísticas.					
Redução de custos:	Aquisição sustentável:	Economia local:	Parcerias e convênios:	Avaliação permanente:	Consumo de recursos:	Destinação de resíduos sólidos:	Emissões atmosféricas:	Poliuição sonora:	Reciclagem:	Ação educativa:	Acessibilidade:	Inclusão do público prioritário:	Preservação cultural:	Participação:	
reduz custos operacionais, sem perda da qualidade?	inclui critérios socioambientais nos processos de compras?	contribui para o desenvolvimento da economia local?	os custos são rateados com parceiros?	avalia criticamente os resultados do projeto?	reduz o consumo de água, energia e/ou outros recursos?	destina corretamente os resíduos sólidos?	reduz a emissão de gases poluentes?	há preocupação com os ruídos produzidos?	utiliza materiais reciclados e/ou reaproveitados?	possui finalidade educativa?	possui acesso para pessoas com deficiência?	prioriza o acesso dos comerciantes de baixa renda e população vulnerável?	contribui para a preservação da expressão cultural local?	o projeto foi construído com participação das partes interessadas?	
GRAU DE CONTRIBUIÇÃO	CONTRIBUI MUITO (realiza mais de duas ações)	CONTRIBUI (inclui critérios em até dois processos de compras)	NÃO CONTRIBUI (não realiza nenhuma ação)												
PONTUAÇÃO	2	1	0												
JUSTIFICATIVA	Se SIM: Informar quais práticas / Se NÃO: Informar o por quê.														
AÇÕES PREVISTAS	Informar melhorias previstas.														
	SIM. OTIMIZAÇÃO DO TEMPO DE APRESENTAÇÕES COM VISTAS À SEGURANÇA E DESLOCAMENTO DO PÚBLICO INTERNO E EXTERNO 2. REDUÇÃO DE CUSTOS COM HORAS EXTRAS DE FUNCIONÁRIOS E CONTRATADOS.	SIM. NA OFICINA DE TAMBOR ONÇA, ONDE FORAM PRODUZIDOS 16 TAMBORES ONÇA, A MADEIRA EM GERAL, RETIRADA DO TRONCO DA ÁRVORE, PARA PRODUIR A CAIXA DO TAMBOR FOI SUBSTITUÍDA POR UMA ESTRUTURA METÁLICA DE ZINCO, MAIS BARATA E ECOLÓGICAMENTE VIÁVEL.	NÃO CONTRIBUI (não realiza nenhuma ação)	SIM. PARCERIA COM CESSÃO DE ESPAÇOS, E MOBILIZAÇÃO DO PÚBLICO E VISIBILIDADE INSTITUCIONAL PARA PARTICIPAÇÃO SEM RATEIO DE CUSTOS	SIM. TÉCNICOS APOS A REALIZAÇÃO DO PROJETO, ATUALMENTE A AVALIAÇÃO É FEITA ATRAVÉS DE RELATÓRIO, TENDO ALCANÇADO ALGUNS RESULTADOS COMO SERVIÇOS DE CAIXA, DISPONIBILIZAÇÃO DE MAIS BANHEIROS, SEMPRE HIGIENIZADOS, ACESSO LIBERADO AO PÚBLICO SEM OBRIGATORIEDADE DE DOAÇÃO DE ALIMENTOS, REUNIÃO PRÉVIA PARA SUGESTÕES E AVALIAÇÕES, IMPLANTAÇÃO DE EQUIPAMENTOS PARA ESCOLARINA	SIM. ADQUIRIU GARRAFÕES DE ÁGUA EM DETRIMENTO DE COPOS E GARRAFAS. NA CONTRATAÇÃO ONDE ERAM RECEBIDOS DOCUMENTOS IMPRESSOS, ATUALMENTE SENDO REALIZADO TODO O PROCESSO ON-LINE, ALÉM DE IMPRESSÕES DE DOCUMENTOS, SENDO UTILIZADOS SOBRETUDO E-MAIL PARA TROCA DE DOCUMENTOS, OTIMIZANDO O TEMPO DE APRESENTAÇÕES, REDUZIU-SE O CONSUMO DE ENERGIA E ENERGIA	SOLICITAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO DA SEC. MUNICIPAL DO MEIO AMBIENTE, QUE ORIENTA O VOLUME DE DECIBÉIS, A COLETA DE LIXO SELETIVO, SOBRETUDO DE COPOS, CONTANDO COM EMPRESA PARA A DESTINAÇÃO DE LIXO ATRAVÉS DE PARCERIA COM UMA EMPRESA, QUE DEVOLVE EM CESTA BÁSICA PARA O MES BRASIL.	MINIMIZAÇÃO DO USO DE GERADOR DE ENERGIA.	SEGUIMOS PADRÕES ORIENTADOS PELA SEC. DO MEIO AMBIENTE, COM AUTORIZAÇÕES DE TODAS AS SECRETARIAS PERTINENTES	PARCERIA COM EMPRESA DE RECICLAGEM	SIM. BALAIÓ DE BRINCADEIRAS - AÇÕES VOLTADAS PARA ATIVIDADES LÚDICAS COM CRIANÇAS DA ED. INFANTIL, AQUISIÇÃO DE LIVROS DO FOLCLORE MARANHENSE, OFICINAS VOLTADAS PARA A TRANSMISSÃO DOS SABERES (TAMBOR ONÇA, ADERÇÕES JUNINOS, ELABORAÇÃO DE PROJETOS CULTUAIS, OFICINAS DE VÍDEOS MEMÓRIA, QUE TRABALHA QUESTÕES ANCESTRAIS E EDUCATIVAS	SIM. ACESSO ATRAVÉS DE RAMPAS, ESPAÇO RESERVADO PARA PESSOAS COM MOBILIDADE REDUZIDA E IDOSOS, INTÉRPRETE DE LIBRAS EM VÍDEOS E APRESENTAÇÕES	SIM. COM PROGRAMAÇÕES NAS COMUNIDADES, SOBRETUDO DE ÁREAS DE MAIOR VULNERABILIDADE SOCIAL, PARTICIPAÇÃO DE EVENTOS COMUNITÁRIOS TRADICIONAIS (BATZADOS DE BUMBA-MEU-BOI), PREÇOS DIFERENCIADOS PARA OS COMERCIÁRIOS, COM VALORES ABAIXO DO MERCADO, OFERTA DE APRESENTAÇÕES EM HORÁRIOS PRÓPRIOS DOS COMERCIÁRIOS COMO HORÁRIO DE ALMOÇO.	SIM. A PROGRAMAÇÃO É PENSADA TRAZENDO TODOS OS SOTAQUES, MANTENDO GRUPOS EM QUASE EXTINÇÃO, COMO COSTA DE MÃO, PRODUÇÃO DE VÍDEO MEMÓRIA, INCLUSÃO DE TODOS OS SOTAQUES DO BUMBA-MEU-BOI, BOIZABUMBA, ORQUESTRA, BAIWADA, COSTA DE MÃO), CONTRATAÇÃO DE GRUPOS TRADICIONAIS DO ESTADO, APOIO DE BRINCADEIRAS TRADICIONAIS E INCENTIVO A	NÃO DIRETAMENTE, É COMPARTILHADO INTERAMENTE, NÃO COM OS PÚBLICOS DE INTERESSE, NO ENTANTO BUSCAMOS ELABORAR LEVANDO EM CONSIDERAÇÃO A PRESERVAÇÃO CULTURAL E VALORIZAÇÃO DE QUEM FAZ AS BRINCADEIRAS, OUVINDO AS NECESSIDADES DO PÚBLICO, SOBRETUDO NA SELEÇÃO DE OFICINAS A SEREM REALIZADAS.

Fonte: Elaborada pela autora (2023)

8 Pontuação

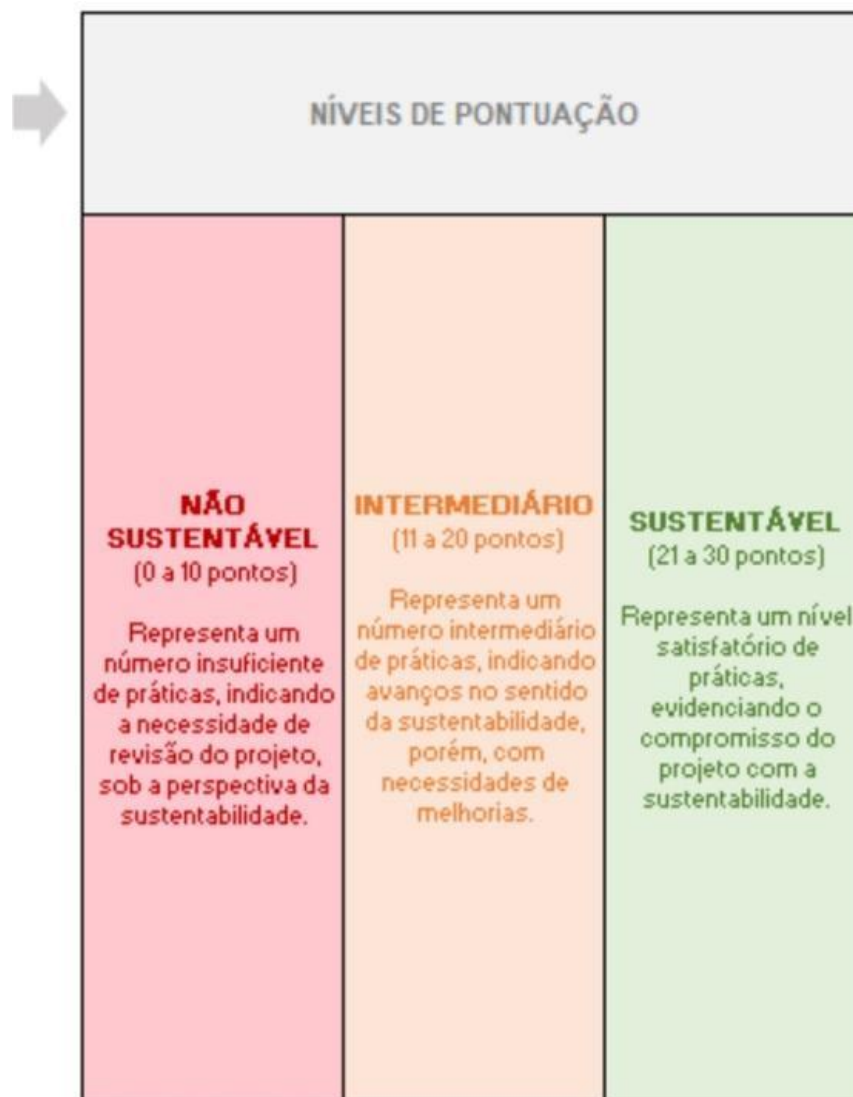
Cada uma das respostas deve ser avaliada numericamente de 0 a 2. A soma das pontuações acumuladas, indicam se o projeto é sustentável, intermediário ou não-sustentável de acordo com a soma preconizada pela matriz. (Figura 9).

0 a 10 pontos: não sustentável

11 a 20 pontos: intermediário

21 a 30 pontos: sustentável

Figura 14 – Níveis de pontuação da matriz de sustentabilidade



Fonte: Elaborada pela autora (2023)

Partindo-se dessa matriz hoje utilizada em formato Excel, exclusivamente para mensuração de projetos em ambiente interno, pretende-se transformá-la numa ferramenta *on-line*, com um visual intuitivo e dinâmico, com vistas a contribuir para afirmação institucional, atração de investimentos e envolvimento de novos atores no trabalho desenvolvido pelo Sesc referente à sustentabilidade.

Importante citar também que pretendemos levar esse modelo *on-line* como proposta ao Departamento Nacional do Sesc para aplicação em outras páginas do Sesc no Brasil. Enxergamos ainda nessa proposição, uma aplicação não só ao Sesc, mas a qualquer empresa interessada em relacionar os seus processos a referenciais de sustentabilidade.



9 Como será o formato *on-line* da Matriz de Sustentabilidade?

Passamos agora a apresentação da nossa proposta da matriz de sustentabilidade *on-line*, que busca dinamizar e dar visibilidade às ações de sustentabilidade desenvolvidas no Sesc Maranhão por meio do programa Ecos.

Como apresentando na Figura 15, será criada uma página no site institucional www.sescma.com.br. Para acesso a essa página o visitante deverá acessar o ícone do Programa Ecos, constante na página inicial do site, conforme abaixo:

Figura 15 – Página institucional do Sesc com ícone do Programa Ecos



Fonte: Elaborada pela autora (2023)

Após clicar no link indicado, abrir-se-á a página do Programa Ecos, onde o internauta terá acesso à matriz de sustentabilidade, além de informações e vídeos sobre o Programa (Figura 16).

Figura 16 – Proposta de página para o site Sesc/MA

ECOS
Programa de Sustentabilidade do Sesc no Maranhão

Home Sobre Projetos Contatos Busca

Sesc: equilíbrio entre social, ambiental e econômico

Apoie nossas iniciativas

Projeto Brechik faz doação de brinquedos

Quero apoiar

Matriz de Sustentabilidade

Redução de Custos Economia Local Parcerias e Convênios

Destinação de Resíduos Reciclagem Preservação Cultural

Sobre
História
Nossa Equipe
Nossos Projetos

Contatos:
ecos@ma.sesc.com.br
(98) 3215 1549

Mais informações
Sugestões e contribuições

Redução de Custos
Aquisição Sustentável
Economia Local
Parcerias e Convênios
Destinação de Resíduos
Reciclagem
Ação Educativa
Preservação Cultural

Ícones de redes sociais: YouTube, WhatsApp, Facebook, Instagram, Twitter, TikTok

Fonte: Elaborada pela autora (2023)

Lá o visitante poderá explorar todos os quesitos abordados na matriz de sustentabilidade de acordo com cada programa e projeto. Como exemplo, ao clicar em redução de custos aparecerão 2 box. (Figura 17).

Figura 17 – Box da página do Programa Ecos



Fonte: Elaborada pela autora (2023)

O box 1 contendo os Programas do Sesc: Saúde, Educação, Cultura, Lazer e Assistência. (Figura 18).

Figura 18 – Box 1: Programas do Sesc



Fonte: Elaborada pela autora (2023)

Em seguida será direcionada para o box 2, onde constarão os projetos cadastrados de acordo com o programa selecionado.

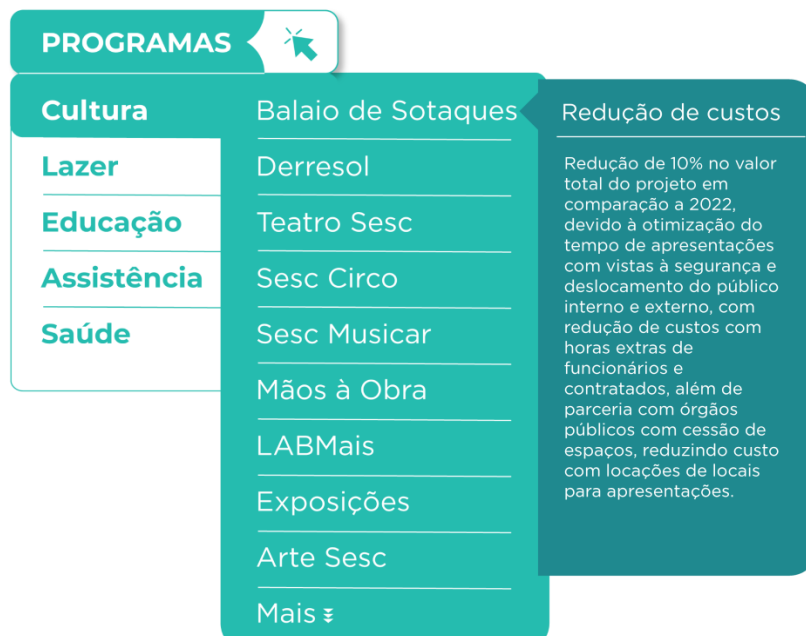
Ex.: Se ao clicar no box 1 e selecionar o programa cultura e em seguida abrir o box 2 e selecionar Balaio de Sotaques, abrir-se-á terceiro box 3 com informações sobre fatores que contribuíram na redução de custos e os percentuais de redução. (Figuras 18, 19 e 20).

Figura 19 – Box 2: Acesso a projetos cadastrados de acordo com programa selecionado



Fonte: Elaborada pela autora (2023)

Figura 20 – Box 3: Dados de sustentabilidade de acordo com referencial, programa e projeto selecionado



Fonte: Elaborada pela autora (2023)

Da mesma forma ao clicar em qualquer dos indicadores de sustentabilidade, o manuseio da página será o mesmo. Exemplo: Ao clicar no ícone de preservação cultural, na página inicial do Programa Ecos, o internauta selecionará o Programa, em seguida fará a seleção do projeto e aparecerá uma janela com informações específicas sobre preservação cultural abordado no projeto (Figura 21).

Figura 21 – Box 3: Dados de preservação cultural de acordo com programa e projeto selecionado

PROGRAMAS		
Cultura	Balaio de Sotaques	Preservação cultural A programação é pensada trazendo todos os sotaques, mantendo grupos em quase extinção, como costa de mão; produção de vídeo memória; inclusão de todos os sotaques do bumba-meu-boi (zabumba, orquestra, baixada, costa de mão); contratação de grupos tradicionais do interior do estado. Além de apoio a brincadeiras tradicionais e incentivo a novos grupos folclóricos, oficinas, com a preservação dos conhecimentos ancestrais, produção de instrumentos tradicionais, onde além de aprender a fazer, aprendem a tocar. Trabalho com mestres de comunidades, construindo portfólios para que estes artistas possam ser contratados posteriormente.
Lazer	Derresol	
Educação	Teatro Sesc	
Assistência	Sesc Circo	
Saúde	Sesc Musicar	
	Mãos à Obra	
	LABMais	
	Exposições	
	Arte Sesc	
	Mais ☰	

Fonte: Elaborada pela autora (2023)

10 Resultados

A partir do alinhamento dos projetos do Sesc Maranhão aos indicadores de sustentabilidade constantes na matriz de sustentabilidade buscamos entre outros resultados. (Figura 20).

Figura 222 – Resultados



Fonte: Elaborada pela autora (2023)

ECOS



APÊNCICE B – Entrevista com Mário Saladini, Coordenador Nacional do Programa Ecos

Talvez os grandes desafios sejam, é romper com uma cultura organizacional que estava acostumada a trabalhar de uma certa forma, e que a partir do momento que a gente chega com instrumentos que vão garantir a gestão de algo que a gente não geria, isso causa um certo impacto. E muitas das vezes a própria instituição não estava preparada, em termos de estrutura, de pessoal, né? De entendimento conceitual pra receber o programa. Então, por isso a gente incentivou e insistiu muito no trabalho de capacitação, como a gente fez com o Maranhão, são os 3 dias, trazendo toda essa necessidade de um olhar pro cenário em que a gente se encontra, entendendo quais seriam as possibilidades do Ecos atuar, e necessidades, acima de tudo, necessidade de atuação do Programa Ecos para o Sesc, no sentido de hoje você reduzir impactos ambientais, você otimizar o uso dos recursos, é numa proposta mais relacionada inclusive ao ASG, que traz aí a questão do gerenciamento de riscos.

E não gerir os resíduos, não gerir as emissões atmosféricas e outras externalidades da instituição isso configura um risco enorme, que pode inclusive, ter impactos negativos reputacionais, caso a gente não caminhe na gestão correta da sustentabilidade. Então a gente faz essa capacitação trazendo o cenário, depois a gente trabalha questões mais conceituais, trazendo e articulando esses conceitos com o próprio programa Ecos e as necessidades institucionais e por fim, a gente apresenta as ferramentas do programa que são necessárias para a gestão, como por exemplo, os indicadores, a gestão dos indicadores e a matriz de aspectos e impactos ambientais.

Então o grande desafio é fazer com que esses instrumentos apresentados sejam implementados, implementados de forma contínua, porque eventualmente o que a gente percebe é que a gente faz a capacitação de implantação, o programa ganha um gás e depois ele vai perdendo gás ao poucos, então há uma necessidade constante, por isso é um programa e não um projeto, permanente há uma necessidade constante de se trabalhar no gerenciamento desses aspectos e impactos e na sensibilização e engajamento dos funcionários. Então o gargalo é sempre, os desafios institucionais, por exemplo, a gente não ter em muitos regionais uma área estrutura para a sustentabilidade, que apesar dela ser transversal, ela deve ter um lugar no organograma, porque sem o papel de um articulador, a gente não consegue implementar a sustentabilidade dentro de uma premissa que é das mais caras da sustentabilidade, que é justamente a transversalidade, então, há a necessidade de uma estruturação no setor.

Talvez seja esse um dos maiores desafios, e que a gente vê que os departamentos regionais estão caminhando nesse sentido, de criar os seus próprios departamentos, gerências, assessorias de sustentabilidade. A gente está caminhando pra ter uma política de sustentabilidade, que a gente não tinha antes, então isso gerava uma dificuldade, então mais um desafio que a gente vai superar agora é de institucionalizar a sustentabilidade de fato, então ela não fica só no discurso, ela vai ficar na prática, ela vai ficar é referenciada, institucionalizada, e a gente acredita que com isso a gente consiga superar vários desafios, inclusive, trazendo a sustentabilidade para uma visão mais estratégica, é, fazendo parte de processos de tomada de decisão, sendo relevante, dentre os aspectos de governança do Sesc. Basicamente é isso, né? Alguns dos principais desafios, os desafios são enormes, as dificuldades são enormes e a gente vai lutando, pegando uma batalha por vez e conseguindo com muito convencimento e sensibilização e engajamento, mobilização, é, ter aí a participação e a colaboração dos empregados.

A sustentabilidade a gente não faz sozinho, então esse é um dos principais desafios, conseguir que todos incorporem a sustentabilidade e entendam isso como um trabalho de corresponsabilidade, onde todos são responsáveis, não apenas o setor de sustentabilidade, esse é um grande desafio, mas que a gente tá avançando e seguindo nesse caminho.