

ABORDAGEM ESTRATÉGICA SOBRE SEGURANÇA, MEIO AMBIENTE E SAÚDE (SMS) E RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA (RSC)

Renata Miranda Andrade Leão
Universidade Federal Fluminense
renatamirandaandrade@gmail.com

Gilson Brito Alves Lima
Universidade Federal Fluminense
gilson@latec.uff.br

Resumo

Em uma dinâmica corporativa cada vez mais global, grandes empresas vêm buscando se adequar às novas tendências organizacionais e um dos temas mais recorrentes é o que trata de questões de Segurança, Meio Ambiente e Saúde (SMS) e Responsabilidade Social Corporativa (RSC). Utilizando uma abordagem estratégica, este artigo tem como objetivo discutir como se inserem as funções de SMS e RSC nos objetivos estratégicos da organização, demonstrando como as respectivas ações podem impactar nos resultados das empresas. Como método, é apresentada uma análise exploratória do tratamento dado aos temas por uma empresa de óleo e gás, exemplo que ganha relevância face à destacada posição e sensibilidade da sociedade quanto à sua área de atuação. Como resultado, este artigo permite uma reflexão acerca dos desafios e benefícios da integração entre os aspectos de SMS e RSC e a sua consideração na estratégia organizacional, contribuindo para a permeação do conceito de sustentabilidade.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Corporativa; Segurança, Meio Ambiente e Saúde; Sustentabilidade.

Abstract

Large companies operating in a global and dynamic environment are forced to align to new organizational tendencies. One of the most common issues are those related to health, safety and environment (HSE) and corporate social responsibility (CSR). From a strategic approach, this article focus on discussing how HSE and CSR functions may integrate with organizational strategic objectives and how this integration reflects on corporate results. We propose an exploratory analysis, based on the experience of a large oil and gas company. As a result, this article provides a reflection on the challenges and benefits of integrating aspects of HSE and CSR and their consideration in organizational strategy, contributing to the permeation of sustainability.

Keywords: Corporate Social Responsibility; Health, Safety and Environment; Sustainability.

1 Introdução

Com o advento da globalização, caracterizado pela abertura de mercado e ampla circulação de informações, diversas empresas passaram a se preocupar com a crescente exigência imposta pelo dinamismo do mercado global, integrando-se às novas tendências, a fim de obterem vantagem competitiva, posicionamento estratégico e criação de valor para o seu negócio.

Inseridas no atual contexto de negócio das empresas, as questões relativas à Saúde, Meio Ambiente e Segurança (SMS) e Responsabilidade Social Corporativa (RSC) podem contribuir de forma significativa para a vantagem competitiva, através do grau de importância e nível de integração entre essas questões, o que pode acontecer, primeiramente, integrando-as ao próprio plano de negócios das empresas e, num segundo momento, integrando-as entre si, numa mesma estrutura organizacional.

Sendo assim, a visão estratégica das organizações precisa considerar a visão estratégica da sua atuação em SMS e RSC, de forma a buscar a internalização desses aspectos como valor, ultrapassando o limite de função do negócio. A função RSC deve ser permeada por toda a organização enquanto direcionadora das expectativas dos *stakeholders* e instrumentalizada no que diz respeito à concretização das expectativas dos *stakeholders* pela função SMS.

Ocorre, no entanto, que muitas empresas ainda enxergam os aspectos referentes a SMS e RSC de maneira isolada, limitando suas ações ao cumprimento de obrigações legais (tributárias, fiscais, trabalhistas e ambientais) e relacionamentos compulsórios com seus *stakeholders*, demonstrando pouco compromisso com a excelência de desempenho e com uma atuação sustentável, na contramão dos atuais conceitos de sustentabilidade econômica, ambiental e social.

Diante deste cenário, emerge a seguinte questão: como as ações de RSC podem ser integradas às ações de SMS, de forma a aprimorar a gestão organizacional e manter a competitividade, garantindo a sustentabilidade das organizações?

De forma a contribuir na construção de uma resposta à questão acima, o presente artigo tem como objetivos principais: (i) contextualizar, através de extensa revisão bibliográfica, como se inserem as funções SMS e RSC nos objetivos estratégicos da organização; (ii) apresentar um exemplo de como esta integração poderia se dar em uma empresa de óleo e gás, considerando suas diretrizes corporativas de SMS.

2 Metodologia de Pesquisa

Para a construção da metodologia da pesquisa, inicialmente definiu-se o objetivo da pesquisa. Posteriormente, foram identificadas as fases da pesquisa, bem como o universo e amostra da mesma. Seguindo a sequência metodológica, a pesquisa foi classificada segundo a natureza, o tipo e o método. Do ponto de vista de sua natureza, a pesquisa caracteriza-se como aplicada, por gerar conhecimentos de aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos. No que se refere ao tipo, a pesquisa é classificada como construtivista, quanto aos aspectos ontológicos; e fenomenológica, quanto aos aspectos epistemológicos.

Quanto aos fins, de acordo com Vergara (2007), trata-se de uma pesquisa exploratória, por não haver “conhecimento acumulado” acerca da temática proposta, bem como por promover uma ampla pesquisa dos conceitos existentes no contexto das organizações. Quanto aos meios, trata-se de uma pesquisa bibliográfica, pela busca de experiências publicadas em

referências impressas ou disponíveis na *internet*, e documental, por terem sido analisados documentos da empresa de óleo e gás.

Para corroborar com a consolidação dos critérios para a escolha da classificação da pesquisa, esta foi avaliada quanto à adequação aos conceitos envolvidos; adequação aos objetivos; validade e confiabilidade da pesquisa.

A limitação da pesquisa visa a realçar as potencialidades alcançadas e não alcançadas do estudo proposto. Após o fechamento de todas as informações descritas anteriormente, a metodologia da pesquisa será trabalhada ao longo do artigo com a proposta de pesquisa exploratória, documental e qualitativa. Consequentemente, a análise dos resultados será realizada após a coleta das informações pesquisadas. Por fim, baseado na análise dos resultados e confronto com a literatura, será elaborada a conclusão.

3 Abordagem Teórica

Os temas SMS, RSC e sua integração no cenário corporativo têm sido alvo de discussão por inúmeros autores, e a fim de garantir a objetividade da construção proposta, a revisão bibliográfica iniciou-se e foi baseada em um trabalho bibliométrico amplo. Neste capítulo serão apresentados os apontamentos mais relevantes – do ponto de vista dos autores – sobre os temas disponíveis na literatura.

Iniciou-se a pesquisa a partir de uma seleção de palavras-chave. A metodologia da árvore de palavras-chave busca extrair os temas mais importantes da pesquisa a fim de obter um melhor direcionamento da construção textual. Desta maneira, esta metodologia propicia ajudar o escritor na construção do encadeamento lógico proposto a partir da seleção destas palavras.

Conforme demonstrado na figura 01, a árvore de palavras-chave estabelece o balizamento da pesquisa realizada utilizando o seguinte grupo de palavras:

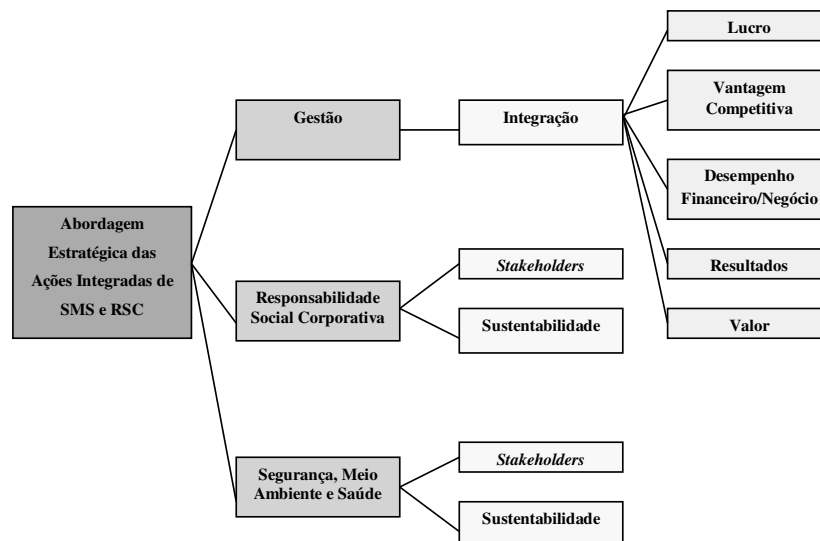


Figura 01: Árvore de Palavras-Chave. Fonte: Andrade (2010).

ABORDAGEM ESTRATÉGICA SOBRE SMS E RSC

O quadro 01 classifica as informações de acordo com as bases de pesquisa bibliográfica e documental levantadas. A primeira coluna remete à base de pesquisa da empresa de óleo e gás e a segunda coluna retrata as fontes de pesquisas externas à empresa de óleo e gás.

Empresa de óleo e gás	Bases Externas
SCOPUS	Periódicos CAPES
Science Direct	ISI Web of Knowledge
Biblioteca Virtual	SCOPUS
Intranet	Science Direct
Biblioteca e Arquivos	SCIELO
Periódicos SPE	Google Acadêmico
Google Acadêmico	Livros de SMS e RSC
	Dados OIT
	Dados SAI
	Dados GRI
	Dados IPIECA
	Dados ETHOS

Quadro 01: Bases Consultadas. Fonte: Adaptado de Andrade (2010).

Dentre cerca de 30 artigos referentes aos temas “sustentabilidade” e “vantagem competitiva”, foram selecionados cinco mais relevantes, publicados na base do SCOPUS. Percebe-se que os conceitos apresentados tendem a se correlacionar, conforme descritos no quadro 02.

Autor (ano)	Sustentabilidade	Vantagem Competitiva/Valor
Ortega <i>et al.</i> (2009)	A integração da RS em um sistema de gestão estabelecido ajuda a superar os desafios comuns enfrentados no campo da RS, especialmente aqueles relacionados a prestação de contas, medição e sustentabilidade a longo prazo de programas de RS.	Para que a organização obtenha um sistema sustentável eficaz, é imprescindível que o sistema de gestão seja forte para conduzir as melhorias de desempenho e medir os resultados.
McIntyre (2008)	Sustentabilidade corporativa é uma abordagem empresarial que cria valor a longo prazo para o acionista, utilizando para isto a gestão dos riscos decorrentes da evolução econômica, ambiental e social.	Empresas e investidores interessados acreditam que há uma forte correlação entre o desempenho financeiro e operações de negócio sustentável. Essa percepção é apoiada por índices como o <i>Dow Jones</i>

ABORDAGEM ESTRATÉGICA SOBRE SMS E RSC

		<i>Sustainability Indexes</i> , que consistem nas empresas que incorporam referências ambientais e sociais nas suas estratégias financeira e operacional de longo prazo.
Muir <i>et al.</i> (2002)	O desenvolvimento sustentável é uma questão estratégica e deve ser operacionalizado pelo topo da organização. A coragem para experimentar novas abordagens, produtos e relacionamentos com os agentes internos e externos serão vistos como trunfo para o êxito da sustentabilidade.	Para ganhar vantagem competitiva sustentável, as empresas precisam adotar as questões de SMS e sociais no contexto estratégico de benefícios para as empresas. Isso exige conhecimento significativo de toda a organização, em cada nível de gestão para que possa fazer diferença.
Epstein e Roy (2001)	Métricas tais como o número de fornecedores certificados ou o percentual de instalações certificadas com a norma ISO 14001, são exemplos de métricas que permitem que os gerentes avaliem os impactos destas iniciativas sobre um aspecto específico do desempenho de sustentabilidade. As metas de sustentabilidade muitas vezes são grandes e, para avaliar o desempenho, as organizações devem focar nas questões específicas ou áreas de prioridade. Na avaliação de desempenho social, as empresas devem medir o desempenho muitas vezes em elementos, tais como contribuições filantrópicas, dados de diversidade, salários e benefícios, registros de saúde e segurança e questões sobre os direitos humanos.	Como muitas empresas não têm focado na quantificação das relações entre ações de sustentabilidade, desempenho de sustentabilidade e os ganhos financeiros, tais empresas não estão concentradas em fazer o negócio "para a responsabilidade social corporativa". Em vez disto, elas agem de forma socialmente responsável porque acreditam que é "a coisa certa a fazer". Entretanto, os programas criados unicamente por este motivo são vulneráveis e estão sujeitos aos impactos pendentes, passados e futuros.
Burke e Logsdon (1996)	-	A medida final dos benefícios estratégicos de RSC nada mais é do que identificar o valor criado para a empresa, ou seja, mensurar os benefícios econômicos que a empresa espera receber.

Quadro 02: Aspectos relacionados à Sustentabilidade e Vantagem Competitiva/Valor de SMS e RSC. Fonte: Andrade (2010).

A definição usualmente considerada para a sustentabilidade teve sua origem no final da década de 1980, mais precisamente em 1988, quando foi lançado o relatório da Comissão

Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento intitulado Nosso Futuro Comum (Relatório Brundtland), surgindo pela primeira vez a noção de Desenvolvimento Sustentável, entendido como o desenvolvimento que atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem às suas próprias (CMMAD, 1988, p.46).

Embora os conceitos de SMS já estejam relativamente amadurecidos nas grandes empresas, o mesmo não se pode dizer da RSC. Para sua consolidação, é preciso que haja um amplo entendimento da inter-relação de uma empresa com a sociedade. Não basta que a empresa aufera apenas o lucro. Uma empresa de sucesso precisa de uma sociedade saudável. Educação, saúde e igualdade de oportunidade são essenciais para uma força de trabalho produtiva. Muitas vezes os gestores não se dão conta de que condições de trabalho e produtos seguros não só atraem clientes como também reduzem o custo interno de acidentes. Além disso, o uso eficiente do solo, da água, da energia e de outros recursos naturais torna a empresa mais competitiva. É preciso que os grandes líderes entendam que quando uma empresa investe em políticas que promovam apenas seus interesses à custa da outra parte, está trilhando uma rota perigosa, já que o ganho temporário exclusivo da empresa acaba deteriorando a prosperidade de longo prazo de ambas.

Muir *et al.* (2002) reforçam que uma coisa é falar de sustentabilidade e outra coisa bem diferente é implementá-la efetivamente em nível corporativo. Para que seja realizada esta implementação, a empresa deve comprometer-se a mudar a maneira do seu negócio e a desenvolver uma filosofia “profunda”, a fim de refletir o que a sustentabilidade significa de fato para a empresa. Desta forma, foi sugerida uma metodologia com seis fases para o desenvolvimento e implementação da estratégia de sustentabilidade, conforme abaixo:

- Fase I - Rever e analisar lacunas existentes nas atividades de sustentabilidade;
- Fase II - Melhorar a compreensão da sustentabilidade dentro da empresa;
- Fase III - Estabelecer objetivos e definir a sustentabilidade;
- Fase IV - Refinar as questões essenciais e desenvolver métricas e critérios para a sustentabilidade;
- Fase V - Implementar a sustentabilidade orientada para a estrutura da empresa; e
- Fase VI - Desenvolver um plano de ação para a sustentabilidade.

Para assessorar o mapeamento das interfaces com a sustentabilidade, Muir *et al.* (2002) mostram na figura 02 os agentes preponderantes para a manutenção e o equilíbrio da sustentabilidade.

A figura 02 é suportada por duas grandes questões: as forças externas e o ambiente externo. Para as questões relacionadas às forças externas, o foco é direcionado à sustentabilidade dos negócios e para as questões relacionadas ao ambiente externo, à cidadania corporativa. Existe, contudo, um apanhado de forças impulsionadoras para a entrada da organização e, conseqüentemente, para a geração de resultantes para o ambiente externo. Desta forma, os programas existentes na organização recebem influência e, da mesma forma, produzem influência a partir da interação com tais agentes.

ABORDAGEM ESTRATÉGICA SOBRE SMS E RSC



Figura 02: A sustentabilidade corporativa. Fonte: Muir *et al.*, 2002.

Epstein e Roy (2001) dizem que, uma vez definidas as prioridades para o desempenho dos gerentes, sublinhados os desafios específicos e associados ao contexto particular do negócio, podem ser estabelecidas ligações entre os elementos de estratégia corporativa com suas ações de sustentabilidade e desempenho financeiro. Desta forma, para estabelecer estas ligações, todos os elementos incluídos na figura 02 devem ser quantificados usando métricas apropriadas. Os processos desta figura estão descritos por: ações de sustentabilidade; estratégia empresarial e unidade de negócio; desempenho de sustentabilidade; reações dos *stakeholders* e desempenho financeiro.

Cheibub e Locke (2002) ressaltam que as ações que excedem as obrigações legais, como as ligadas aos projetos sociais (educação, assistenciais, esportivos); ações de gestão pessoal (igualdade para negros, proteção da criança) e ações voltadas aos clientes/consumidores (qualidade dos produtos e serviços, canais de reclamação) em geral são feitas porque trazem, ou acredita-se que tragam benefícios para os negócios das empresas. Mesmo que não seja de seu interesse exclusivo e/ou imediato, é do seu interesse esclarecido e de longo prazo.

Ashley (2008) afirma que as empresas que assumem papéis socialmente responsáveis passam a ter consequentemente melhores compensações. Tais compensações podem ser evidenciadas por meio de melhor acesso ao capital, principalmente de investidores socialmente conscientes, menores prêmios de seguros, menor *overhead*, melhoria na imagem, maiores vendas e melhores relações com os empregados.

4 Avaliação de Desempenho Integrada e a Contribuição para a Sustentabilidade - SMS e RSC

A empresa de óleo e gás, para a qual será discutida uma opção estratégica para a integração das ações de SMS e RSC, engloba uma série de considerações na questão do desempenho e da sustentabilidade: ser apontada como a empresa mais sustentável do mundo por meio de pesquisas reconhecidas internacionalmente; a representatividade nos assuntos do Pacto Global; a presença no índice *Dow Jones Sustainability Indexes*; ações negociadas na bolsa de valores, dentre outros. Estas questões são exemplos de como os resultados do desempenho de SMS e RSC podem estar intrinsecamente ligadas à sustentabilidade.

ABORDAGEM ESTRATÉGICA SOBRE SMS E RSC

A figura 03 ilustra o tripé do *triple bottom line* colocando a sustentabilidade como o cerne desta questão. Nas interfaces entre as esferas econômicas, sociais e ambientais, são trazidas também as questões sócio-econômica, sócio-ambiental e eco-eficiência. Esta figura reforça a questão da integração entre as áreas de SMS e RSC, bem como mostra a integração entre estas esferas alicerçadas pelo viés da sustentabilidade.

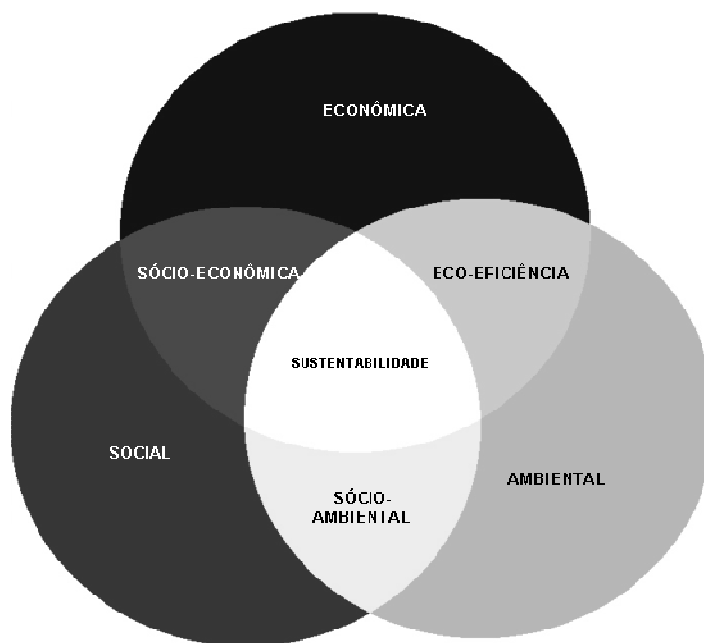


Figura 03: The Triple Bottom Line. Fonte: Petrobras (2012).

Segundo o *Sigma Guide to Sustainability Issues* (1999), as organizações que estão trabalhando para se tornarem mais sustentáveis devem procurar garantir que os aspectos relevantes da sustentabilidade e de preocupação dos *stakeholders* sejam compreendidos e trabalhados.

O quadro 03, distribuído aleatoriamente em duas colunas, representa os aspectos de sustentabilidade ligados a SMS e a RSC identificados pelo *The Sigma Project*. Os termos negritados neste quadro representam os aspectos de RSC que ainda não estão incorporados na estrutura de gestão da empresa de óleo e gás e os termos não negritados representam os aspectos de SMS que já fazem parte da estrutura de gestão da empresa. Desta forma, os aspectos negritados podem ser utilizados pela empresa de óleo e gás como referência à identificação das questões de integração e sustentabilidade na Companhia, ligados à RSC. Sendo assim, é importante fazer uma reflexão dos aspectos negritados, relativos à RSC, identificados no quadro 03, já que os mesmos poderiam ser abordados nas Diretrizes Corporativas de SMS da empresa de óleo e gás.

ABORDAGEM ESTRATÉGICA SOBRE SMS E RSC

Acidentes ou incidentes	Direitos de propriedade intelectual
Abuso ou tratamento desumano	Relacionamento com países com
Acesso a serviços básicos	Pagamento justo
Poluição do ar	Poluição Sonora
Biodiversidade	Depleção da camada de ozônio
Propina e corrupção	(Alto) Os níveis de ozônio
Trabalho infantil	Parcerias
Desenvolvimento comunitário	Filantropia
Conformidade	Pobreza
Terras contaminadas	Responsabilidade sobre a produção
Conflitos de interesse	Impacto dos produtos
Crime e medo	Obsolescência do produto
Dedução de salários	Rotulagem de produtos
Remuneração justa	Radiação
Diversidade e oportunidades	Reciclagem
Educação para todos	Regeneração e reconstrução de
Capacitação dos funcionários	Repatriamento do lucro
Desemprego	Reputação
Consumo de energia	Uso de recursos
Sistemas de gestão ambiental	Qualidade da água dos rios
Ética na comunicação	Congestionamento do tráfego
Competição justa	Empresas sociais e comunitárias
Distribuição justa de lucros	Aspectos na cadeia de suprimentos
Comércio justo	Construção sustentável
Flexibilidade no trabalho	Regulamentação e leis tributárias
Liberdade de associação e direito a negociação	Poluição visual
Liberdade de escolha do emprego	Minimização da produção de resíduos
Gases de efeito estufa e aquecimento global	Uso de água
Proteção do habitat	Condições de trabalho
Assédio	Horas de Trabalho
Saúde e segurança no trabalho	Balanco vida-trabalho
Desabrigados	

Quadro 03: Atributos Integrados - SMS e a RSC identificados pelo *The Sigma Project*. Fonte: *Sigma Guide to Sustainability Issues* (1999). Fonte: modificado por Andrade, 2010.

A matriz *swot*, no quadro 04, faz uma análise da temática da integração das ações de SMS e RSC da Companhia. Sobre a perspectiva interna, são trazidas as forças e as fraquezas que este processo de integração pode gerar na organização. Na perspectiva externa, são trazidas as oportunidades e as ameaças para o ambiente externo à organização. Existe também neste quadro a perspectiva de análise através dos pontos fortes e dos pontos fracos gerados por estas ações.

São levantados inúmeros pontos fortes por meio da estratégia de integração, como demonstrado no quadro 04, como exemplo, a redução de custos, diminuição de esforços, melhoria da eficácia dos resultados, busca da excelência, boa imagem, parcerias, *benchmarking*, etc.. Ao mesmo tempo, são levantados os pontos fracos, tais como o desinteresse à mudança estrutural e organizacional, reatividade à zona de conforto, desgaste, conflito, perda de poder, falta de apoio político, etc..

	Pontos Fortes	Pontos Fracos
Interna (Organização)	(Forças) Redução de custo Integração das ações Diminuição de esforços Redução de repetibilidade Confiabilidade Aumento no nível de satisfação Simplicidade Eficácia dos resultados Monitoramento das ações Controle Busca da excelência <i>Benchmarking</i> interno	(Fraquezas) Desinteresse à mudança estrutural e organizacional Reatividade à zona de conforto Problemas operacionais Mudança de metas Desgaste Conflito de interesses Desintegração
Externa (Ambiente)	(Oportunidades) Boa imagem Aumento de prestígio Colaboração Parcerias <i>Benchmarking</i> externo	(Ameaças) Perda de poder Falta de apoio político Ruído negativo

Quadro 04: Matriz *Swot* da Estratégia de Integração de SMS e RSC. Fonte: Adaptado de Andrade (2010).

5 Análise e Discussão dos Resultados

A sustentabilidade precisa ser incorporada aos planos estratégicos da Companhia e incluída na estratégia corporativa de todos os elementos (econômico-financeiros, sociais e ambientais), com o objetivo de medir os custos de impactos, juntamente com as soluções de negócios a longo prazo e, principalmente, contribuir para a melhoria contínua da gestão da companhia.

O quadro 03 apresentado busca trazer uma opção metodológica de aplicação da temática de RSC à gestão de SMS já implementada na empresa de óleo e gás. Como a estrutura de SMS apresenta possíveis vínculos de integração à estrutura de RSC, a proposta do *The Sigma Project* vem a ser considerada como uma nova abordagem estratégica para a integração das ações de SMS e RSC, considerando principalmente os benefícios gerados e o alicerce da sustentabilidade.

Para um cenário de sobrevivência onde a preponderância relacionada às fraquezas está enquadrada no desinteresse à mudança estrutural e organizacional e na reatividade à zona de conforto; e as ameaças estão vinculadas à perda de poder e falta de apoio político, de acordo com o quadro 04 apresentado, a opção estratégica que se mostra adequada é a atuação participativa da alta liderança da empresa no processo de conscientização nas questões associadas aos benefícios provenientes da integração dos aspectos de SMS e RSC, permeadas pelo pilar da sustentabilidade.

Por outro lado, considerando o ambiente de desenvolvimento, onde ocorrem preponderâncias de pontos fortes como a redução de custos e integração das ações, bem como as oportunidades relacionadas à boa imagem e aumento de prestígio, conforme o quadro 04, como objetivo estratégico apresenta-se a potencialização de ações de *benchmarking* interno, utilizando como base a disseminação interna das ações cujos resultados apresentados sejam positivos, entre as diversas áreas de negócio e empresas subsidiárias da empresa de óleo e gás estudada, trazendo com isto uma colaboração com as outras Áreas que necessitam de maiores esforços para sua melhoria.

Apesar das mudanças poderem trazer riscos para a organização, os benefícios trazidos pela integração das ações de SMS e RSC podem minimizar ou até superar, desde que sejam cuidadosamente administrados, os riscos envolvidos nos processos de transformação. É importante ter muito bem mapeado todos os prováveis riscos em qualquer situação de mudança na organização, a fim de que os mesmos possam ser previamente planejados e controlados.

6 Conclusão

Em alinhamento com a crescente preocupação por parte das organizações, de diversos setores, que lideram o mercado em âmbito nacional e internacional, o presente artigo apresentou informações de cunho estratégico relacionadas à gestão de SMS e RSC, a fim de que as empresas tenham a oportunidade de levantar maiores reflexões sobre os desafios e benefícios gerados com a integração destes processos.

Diferentemente de modelos de gestão antiquados, quando os esforços se concentravam apenas na maximização dos retornos financeiros, é verificado que as empresas tendem a sair da esfera individualista e assumir a responsabilidade no entorno político, econômico, social e ambiental.

Para corroborar com essa premissa, à luz do que pôde ser observado, sugere-se que as questões de SMS, RSC e sua integração podem gerar maior robustez às organizações que buscam a sustentabilidade, a vantagem competitiva e o valor gerado pelas mesmas.

Para exemplificar um modelo de integração entre os aspectos de SMS e RSC, e com o objetivo de propor uma reflexão acerca dos principais desafios e benefícios gerados por um sistema de gestão que busque a sustentabilidade, foi apresentada uma aplicação do *Sigma Guide to Sustainability Issues*, a fim de demonstrar os aspectos relevantes de SMS e RSC que podem ser levados em consideração na estrutura de gestão de uma organização.

Aponta-se, de uma maneira geral, que as empresas que procuram integrar ações de SMS e RSC acabam por melhorar a sua imagem perante o mercado, gerando maior confiabilidade ao processo, e alcançar melhores resultados, seja pela redução de custos, ou pela extração de dados estratégicos equiparados para a tomada de decisões de negócio.

Por fim, embora a complexidade e o tamanho das organizações possam, muitas vezes, representar um grande desafio no processo de transformação, na visão do contexto atual essas questões deixam de se tornar apenas opcionais, e passam a ser interpretadas como vitais à continuidade da liderança e ao poder do mercado sustentável.

7 Referências Bibliográficas

Andrade, R. Abordagem Estratégica das Ações Integradas de Segurança, Meio Ambiente e Saúde (SMS) e de Responsabilidade Social Corporativa (RSC). Dissertação. (Mestrado Profissional em Sistemas de Gestão, Centro Tecnológico, Universidade Federal Fluminense), Rio de Janeiro – Niterói, 2010.

Ashley, P.A. Ética e Responsabilidade Social nos Negócios. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

Burke, L.A , Logsdon, J.M. B. (1996). How Corporate Social Responsibility Pays Off.. Long Range Planning, 29, 4, 495-502.

Cheibub, Z. B.; Locke, R. M. Valores ou Interesses? Reflexões sobre a responsabilidade social das empresas. In: Kirschner, A. M.; Gomes, E. R.; Cappellin, P. Empresa, empresários e globalização. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 279-291, 2002.

CMMAD, Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. Nosso Futuro Comum. Relatório Brundtland. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, p.46, 1988.

Epstein, M. J., Roy, M. J. (2001). Sustainability in action: Identifying and measuring the key performance drivers. Long Range Planning, 34, 5, 585-604.

McIntyre, D. Energy Companies are Adopting Emerging Industry Best Practice: Integrated HSE Management Information Systems for Sustainability. Conference Paper. SPE - Society of Petroleum Engineers - 9th International Conference on Health, Safety and Environment in Oil and Gas Exploration and Production. Volume 2, p. 819-858, Nice, France, abril de 2008.

Muir, J., Reidinger, R., Chan, Y.M.. Capturing Sustainability Issues in the Oil and Gas Industry. Conference Paper. International Conference on Health, Safety and Environment in Oil and Gas Exploration and Production, Malásia, p.718-724, 20-22 de Março de 2002.

Ortega, C., Ravishankar, K., De Angulo, L. Integrating social responsibility into the health, environment, and safety management system (HESMS). Conference Paper. SPE - Society of Petroleum Engineers. Americas E and P Environmental and Safety Conference, p.293-298, 2009.

PETRÓLEO BRASILEIRO S.A. (2010), Diretrizes de Segurança, Meio Ambiente e Saúde, Rio de Janeiro, RJ, disponível em: http://www.petrobras.com.br/pt/meio-ambiente-e-sociedade/preservando-meio-ambiente/downloads/pdf/diretrizes_seguranca.pdf (Acesso em 02 de dezembro de 2012).

Porter, M.; Kramer M. (2006). Estratégia e Sociedade: o elo entre vantagem competitiva e responsabilidade social empresarial. Harvard Business Review. Elsevier, 84, 12, 52-66.

SIGMA GUIDE TO SUSTAINABILITY ISSUES, 1999. Disponível em <http://www.projectsigma.co.uk/Toolkit/SustainabilityIssuesGuide.pdf>. Acesso em 22 de abril de 2012.

Vergara, Sylvia Constant. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2007.