

Estratégias Corporativas e Economia Verde no Brasil

*Jacques Marcovitch*¹

Resumo

A redução de emissões de GEE reclama ações governamentais e a mobilização de toda sociedade civil, nela incluída a iniciativa privada que já acumula duas décadas de experiências na sua curva de aprendizagem. Os conteúdos reunidos nesta obra foram elaborados por pós-graduandos da disciplina EAD-5953 - Estratégias Empresariais e Mudanças Climáticas, da FEA-USP, ministrada em 2014. Os textos analisam objetivos, metas, estruturas operacionais e resultados obtidos pelas seguintes corporações: Petrobras, Agropalma, Suzano Papel & Celulose, Grupo AES Brasil, Tetra Pak®, BRF, ArcelorMittal Tubarão, CPFL Energia e Latam Airlines. Estes conteúdos revelam um cenário ainda marcado por alguns desacertos, mas já atingindo uma escala capaz de fortalecer a posição brasileira em todos os fóruns internacionais, principalmente a tão esperada e decisiva reunião de Paris em 2015.

Abstract

The reduction of greenhouse gases requires both governmental action and the mobilisation of the whole of civil society. This includes private enterprise, which has already decades of accumulated experience within its learning curve. The research gathered in this work was produced by postgraduate students of the discipline EAD-5953 - Business Strategies and Climate Change at FEA-USP, held in 2014. The texts analyses objectives, goals, operational structures and results obtained by the following corporations; Petrobras, Agropalma, Suzano Paper and Celulose, AES Group Brazil, Tetra Pak®, BRF-Brazil Foods, ArcelorMittal Tubarão, CPFL Energy and Latam Airlines. This work reveals a scenario still marked by some mistakes, but already achieving results on a scale capable of strengthening the Brazilian position in all international forums, and most importantly for the long awaited and decisive meeting in Paris, 2015.

Antes de introduzirmos o tema central desta coletânea de estudos, que é a performance ambiental das empresas brasileiras, avaliemos o contexto em

¹Jacques Marcovitch é professor titular da FEA e do IRI/USP, da qual foi reitor. Coordenador, juntamente com o professor Isak Kruglianskas, da disciplina Estratégia Empresarial e Mudanças Climáticas, do programa de pós-graduação em Administração da FEA-USP. Autor dos livros “Para Mudar o Futuro” e “A Gestão da Amazônia”, entre outras obras.

que o nosso país começa os embates relacionados com a decisiva Conferência das Partes a realizar-se em 2015.

Mudar o futuro ambiental do planeta é o enorme repto a ser enfrentado por líderes de 190 países, nesta reunião do próximo ano. Depois de frustradas negociações para chegar a um acordo que suceda, com avanços, o Protocolo de Kyoto, os representantes dos Estados nacionais tentarão deter o galopante crescimento de emissões de gases de efeito estufa e atenuar os seus extremos impactos, muitos deles já consumados em várias regiões do mundo.

Encurta-se o tempo que nos separa de uma crise ecológica em escala planetária. Ou, para usarmos linguagem mais comedida, finda-se o prazo fixado pelos cientistas para chegarmos a um consenso sobre a mitigação das emissões de carbono em direção à atmosfera e também se promovam as adaptações necessárias para quando acontecerem as consequências já inevitáveis. Não há notícia, entretanto, de que esta questão venha no tempo certo e obtenha os merecidos cuidados na agenda internacional. Há deslizes a corrigir por parte de governos, empresas, ONGs e no âmbito das organizações multilaterais como o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD).

O primeiro movimento discutível, mas de grande visibilidade, foi uma declaração de Nova York, subscrita por 32 países, 35 empresas, 16 comunidades indígenas e 45 organizações não-governamentais. O Brasil recusou-se a endossar o documento por entender que dispunha, como efetivamente dispõe, de legislação própria e metas de redução das emissões florestais cumpridas até agora com grande êxito.

A posição brasileira foi duramente criticada na semana que se seguiu à divulgação do texto, sem que houvesse maiores esforços do nosso governo para aprofundar esclarecimentos e objeções ao teor da declaração final coordenada pelo Programa das Nações Unidas (PNUD). Este quase silêncio contribuiu para que ONGs signatárias amplificassem as suas críticas, algumas delas perfeitamente refutáveis, uma vez que difundiram argumentos claramente frágeis.

A WWF, uma das organizações mais respeitáveis da sociedade civil, e também apoiadora da Declaração, emitiu entre nós um documento habilmente construído por sua secretária-geral, Maria Cecília Wey de Brito, lamentando a posição brasileira. O que podemos dizer, embora reconhecendo a boa-fé daquele escrito, é que incorreu em redondo equívoco, igualmente passível de reparos. Isto quer dizer, com todas as vênias, que no episódio em análise erraram o Brasil e também os seus críticos. O Brasil por não ter sabido evitar diplomaticamente a apresentação do texto e os críticos pela imprensa em aplaudi-lo. Cabe também censurar o PNUD pela equivocada liderança nos entendimentos prévios, que não esgotaram todas as chances de harmonizar divergências legítimas.

A WWF admitiu claramente em seu texto que “vários países signatários da Declaração possuem legislação que autoriza o desmatamento, além de muitos deles terem alta taxa de desmate e forte dependência das florestas para seu crescimento”.² Esta afirmação, que evidencia um argumento exposto no papel e é contrariado pelos fatos, desqualifica os países referidos e a própria Declaração firmada por eles.

A rede WWF reconhece o êxito das nossas políticas públicas de preservação ambiental. Diz textualmente: “Compreendemos que o governo brasileiro tenha procurado manter certa coerência com sua legislação interna ao ficar fora do acordo”.² Estas ressalvas alinham-se contraditoriamente a uma cerrada argumentação de que o nosso país enfraqueceu a sua liderança quando se recusou a subscrever o documento do PNUD. Ou seja, por este raciocínio, devemos aceitar o fato de que o Brasil se junte a países notoriamente desmatadores, mesmo conhecendo a sua ilegitimidade. Por mais respeito que mereça a WWF não há como aceitar as suas ponderações.

Um conselheiro sênior do PNUD, Charles McNeil, em declaração à imprensa internacional, aproximou-se bastante da ambiguidade adotada pela

² WEY DE BRITO, Maria Cecília. Opinião: Brasil deveria assinar a Declaração de Nova Iorque. Disponível em: <http://www.oc.org.br/index.php/page/108-Opini%25C3%25A3o%253A-Brasil-deveria-assinar-a-Declara%25C3%25A7%25C3%25A3o-de-Nova-Iorque%250A>

WWF. Disse que “não houve vontade alguma de excluir o Brasil. É o país mais importante nesta área. Um esforço que envolve o Brasil é muito mais poderoso e impactante do que um que não envolva”³. Não explicou, entretanto, que motivos levaram o PNUD a divulgar a declaração (mesmo sem “vontade” de fazê-lo), excluindo o Brasil do rol de países efetivamente consultados e negando ao nosso o justo espaço em discussões prévias.

Águas passadas não movem moinhos. Agora é necessário que se agrupem internamente as forças capazes de construir uma estratégia nacional para trabalharmos nas negociações decisivas em Paris. A representação brasileira da WWF e demais organizações aqui atuantes deverão contribuir para um consenso que inclua universidades, empresas e órgãos governamentais envolvidos com o tema.

O ruído ocasionado por leituras equivocadas do episódio de Nova York não pode atropelar uma possível parceria nesta direção.

Muitas entidades signatárias da Declaração de Nova York ainda temem, e desta vez com toda razão, o lobby do petróleo e de outras parcelas do setor produtivo resistentes a uma economia de baixo carbono. Para responder em parte a este e outros temores devemos levar em conta o que se passa no âmbito das empresas brasileiras e qual o seu grau de engajamento em atividades sustentáveis.

Os conteúdos reunidos mais adiante, elaborados por alunos da disciplina EAD-5953 - Estratégias Empresariais e Mudanças Climáticas, da FEA-USP, analisam objetivos, metas, estruturas operacionais e resultados obtidos por várias corporações brasileiras, a começar pela maior de todas, a Petrobras. Esperamos que os leitores percebam a objetividade adotada por jovens analistas que dão seus primeiros passos no caminho da avaliação estratégica. Reproduzimos a seguir o roteiro que lhes foi apresentado:

A EMPRESA E SEU SETOR: Identificar as principais unidades de negócios da empresa estudada, suas dimensões quantitativas, as cadeias

³ Portal G 1, 23 set. 2014. Disponível em: <http://g1.globo.com/natureza/noticia/2014/09/brasil-nao-assina-declaracao-para-zerar-desmatamento-ate-2030.html>

setoriais nas quais as unidades de negócios estão inseridas, os desafios e oportunidades de cunho socioambiental e os principais fatores que determinam a sua sustentabilidade.

PLANOS E PROJETOS DA EMPRESA: Descrever os seus principais planos e projetos que almejam a sustentabilidade socioambiental com ênfase na redução de emissões de GEE.

MÉTRICAS: Levantar e analisar as métricas e os instrumentos relacionados à redução de GEE, como por exemplo um percentual de elevação da eficiência energética ou de uso de energias renováveis.

RESULTADOS: Descrever e analisar os resultados da empresa relativos à redução de emissões de GEE e sua verificação externa.

RECOMENDACÕES: Identificar e analisar as principais forças facilitadoras e restritivas para a redução de emissões, além de propor recomendações que levem a esta redução.

Participaram destas análises os pós-graduandos Guilherme Sortino (Petrobras), Joelson Nascimento (Agropalma), Julianne Archipavas (Suzano Papel & Celulose), Laís Drezza (Grupo AES Brasil), Marise Uemura (Tetra Pak®), Natália de Mello (BRF), Paula Piva (ArcelorMittal Tubarão), Petrus Raulino (CPFL Energia), e Victor Rentes (Latam Airlines).

O primeiro conteúdo na série aqui apresentada tem o seu foco na **Petrobras**, a mais poderosa empresa brasileira, cuja produção atual de petróleo e gás natural já chegou a 3 milhões de barris /dia. Confirma-se, nesta análise, o significativo peso do item sustentabilidade em seu Plano Estratégico e modelos produtivos que vem adotando. O autor do estudo, porém, demonstrando aguda percepção crítica, utiliza como o *benchmarking* a companhia norueguesa Statoil, também estatal, e apresentando outras similitudes com a petrolífera brasileira. Isso permite inferir que ainda há muito por fazer no que parece ter chegado ao melhor nível. Avaliando-se comparativamente o desempenho ambiental das duas corporações, emergem indicadores de grande relevância para abonar as conclusões a que chegou o analista. Embora de menor porte e ocupando o

vigésimo lugar no ranking petrolífero mundial (o décimo terceiro é da empresa brasileira), a Statoil tem uma performance sustentável bem superior.

Antes de encontrar esta constatação o leitor verifica indicadores positivos apurados em relatórios da Petrobras, que foi a primeira no Brasil a adotar programas sustentáveis, de grande amplitude, implantando um perfeito sistema de gestão que integra esforços em prol do meio ambiente, segurança e saúde dos seus empregados. Em decorrência do seu plano estratégico para 2030, a empresa tornou-se uma das cinco maiores corporações de energia do mundo, por qualquer métrica de aferição, realizando programas mitigadores de gases de efeito estufa.

Desde os anos 1980, sem interrupção, a Petrobras vem desenvolvendo e ampliando iniciativas de sustentabilidade e eficiência. Em 2001 formalizou o seu programa exclusivamente ambiental, consolidando um processo que levou todas as suas unidades a obter certificações no Brasil e no exterior. Tem se voltado, com grande empenho, para o desenvolvimento de energias renováveis, especialmente a eólica. No final da década passada participou do primeiro leilão no setor, adquirindo o direito de comercializar energia produzida por esta fonte e instalando quatro usinas para tal finalidade. Em 2013, o seu programa de reuso de água alcançou 24 bilhões de litros, cerca de 11% do total da demanda interna, o suficiente para abastecer uma cidade com 600 mil habitantes durante um ano.

Em termos de eficiência, a estatal norueguesa, tem uma vantagem considerável. Em média, é aproximadamente 3,5 vezes mais produtiva em mão de obra, pois tem um número bem menor de empregados. Outro dado anotado demonstra que a companhia brasileira é mais forte emissora de GEE. O seu volume de emissões é quatro vezes maior do que o apresentado pela pequena concorrente. Isso abrange todos os tipos de gases e também os chamados vazamentos acidentais. No que se refere a usos de água, gasta 16 mais do que a sua concorrente da Noruega e cerca de 4 vezes mais de energia em suas operações.

Relacionando-se os dois contextos em que operam estas empresas, os índices favorecem a Noruega. Aquele país tem 92% de matriz hidroelétrica, enquanto no Brasil esta fonte energética, embora significativa, é de 71%. O faturamento da Statoil corresponde a 38% do PIB em seu país, enquanto a Petrobrás representa apenas 6% das riquezas produzidas no Brasil

Outra empresa nacional estudada foi a paraense **Agropalma**, formada por um complexo agrícola com 12 fazendas, 4 unidades de extração de óleo, uma refinaria, uma fábrica de margarina e gordura, e uma unidade de esterificação. É atualmente o maior e mais equipado complexo agrícola do ramo, detentor de toda uma cadeia produtiva, responsável por 75% da produção brasileira neste setor.

O grupo Agropalma é o único, em todo o mundo, cujo portfólio de sustentabilidade inclui as certificações ISO 9001, ISO 14001 e OHSAS 18001, em decorrência da proteção dispensada ao meio ambiente, segurança e saúde dos funcionários. É também signatário do Roundtable on Sustainable Palm Oil, referência internacional em critérios para cultivo e comercialização desta oleaginosa. Isto não é trivial, pois o óleo de palma é um produto extremamente controvertido em termos de sustentabilidade.

ONGs internacionais denunciam pelo menos 17 países da África e América Latina por incentivarem o desmatamento. O grupo Agropalma segue em direção contrária, adotando as precauções recomendadas pelo governo brasileiro. Desde 2002, adota uma estratégia de redução de CO₂ e faz plantações de palmeiras em áreas previamente degradadas por pastagens. Tem o desmatamento zero como item indispensável em suas atividades produtivas.

Na minuciosa exposição sobre as atividades em análise, o autor formula uma pauta de recomendações relativas ao processo de mitigação dos gases de efeito estufa, centradas no treinamento para os integrantes de sua cadeia produtiva, conscientização interna, melhoria no uso de fontes energéticas e implementação de um sistema gestor de resíduos para preservação da qualidade do solo e das águas superficiais ou subterrâneas. Sugere-se que o grupo Agropalma produza o seu inventário de emissões de GEE para que possa

apresentar aos *stakeholders* métricas, princípios e valores cultivados em suas atividades.

Deixemos a Agropalma em Belém, no coração da Amazônia, e cheguemos a São Paulo, unidade federativa que mais contribui para a composição do PIB nacional. Aqui está a sede administrativa da **Suzano Papel e Celulose**, com 90 anos de atuação no setor, fruto do sonho de pioneiros como Leon e Max Feffer, e agora gerida pela terceira geração da família integrada por Daniel, David, Jorge e Rubens. É a segunda maior produtora de celulose de eucalipto do mundo, a quarta maior do mercado e a líder na produção de papel branco em nosso país e na América Latina. No corpo desta publicação digital o leitor vai encontrar, em profundidade o que é descrito sumariamente nestas linhas para motivá-lo a buscar informações mais completas.

Agências da ONU e outros fóruns pertinentes firmaram o conceito de que o plantio de florestas é um dos meios possíveis para restabelecer a cobertura vegetal dizimada pelas queimadas e desmates, transformando perdas líquidas em ganhos líquidos. As florestas de eucaliptos e pinus, hoje espalhadas em diversas áreas do Brasil, tornaram-se mundialmente competitivas na industrialização de celulose e papel.

Os plantios florestais e atividades sustentáveis de manejo totalizam no Brasil 7,2 milhões de hectares, 71% dos quais de eucalipto, 22% de pinus e 7% de outras espécies. O setor industrial que correspondem a estas práticas é uma linha auxiliar de grande expressão na contenção das mudanças climáticas em nosso país. No que diz respeito ao consumo energético as fabricas de celulose e papel, com destaque especial para a Suzano, estão bem próximas da autossuficiência pelo uso crescente de fontes renováveis.

A cadeia de produção da Suzano abrange desde o cultivo da matéria prima até a entrega final de celulose e papel aos seus clientes. A empresa possui 6 unidades industriais em São Paulo, Bahia e Maranhão, além de uma distribuidora de produtos gráficos. No exterior mantém subsidiárias nos Estados Unidos e Suíça, escritórios comerciais na China e na Inglaterra, uma distribuidora na Argentina e laboratórios de pesquisa em Israel. As suas áreas

florestais ultrapassam a marca de 800 mil hectares. A empresa foi a primeira produtora de celulose do mundo a fazer levantamentos da pegada de carbono usando a metodologia PAS (Publicly Available Specification 2050).

A área de sustentabilidade da Suzano respondeu questionário desta pesquisa expondo, entre outros aspectos, atividades voltadas para medidas de mitigação e adaptação às mudanças climáticas. As respostas, na íntegra foram agregadas a um relatório mais adiante reproduzido. A partir da constatação de que a empresa apresenta um balanço favorável de emissões líquidas decorrentes do sequestro de carbono em seus ativos florestais seria relevante o estabelecimento da métrica de expansão dos plantios

Em outro estudo de caso, vemos que a gestão das mudanças climáticas no **Grupo AES Brasil** estabeleceu a meta de reduzir em 10% as emissões de CO₂ até 2016, com base em 2011. Entretanto, as suas empresas Tietê, Eletropaulo, Uruguaiana e Sul registraram aumentos significativos das suas emissões de GEE no período, o que dificulta seriamente o atingimento de outros objetivos sustentáveis que venham a ser pré-fixados.

Numa entrevista com a gerência de Meio Ambiente, Projetos Corporativos e Gestão e Projetos Ambientais da AES Brasil apurou-se que a meta de 10% (absoluta) foi estabelecida após análise do potencial de redução de determinadas fontes que compõem o inventário de emissões de GEE do Grupo e sua representatividade nas emissões totais das empresas. Sobre tais emissões, declarou “que foram maiores em 2013 devido ao aumento do fator de emissão do *grid*. Ao trabalharmos com percentagens, a variabilidade deste fator é expurgada do cálculo da meta e, assim, sabemos efetivamente quanto os esforços da companhia contribuíram para a redução das fontes emissoras”⁴. Como se vê, uma forma discutível de explicar o ocorrido, motivo que não atenua o temor de que o aumento verificado venha a exigir novos procedimentos até 2016.

⁴ Entrevista concedida à pós-graduanda Lais Dressa por Sônia Hermsdorff, Gerente de Meio Ambiente, Projetos Corporativos e Gestão de Programas Ambientais da Diretoria de Segurança do Trabalho, Saúde Ocupacional e Meio Ambiente da AES Brasil.

Para sublinhar a relevância econômica do Grupo AES Brasil e suas obrigações com a sustentabilidade, basta dizer que a Eletropaulo, sua maior participante, é a distribuidora líder de energia elétrica no Brasil e, segundo ranking da entidade representativa do setor, a primeira em consumo e faturamento na América Latina. Atende a 20 milhões de clientes e 6,7 milhões de pontos de consumo na capital paulista e demais municípios da Região Metropolitana de São Paulo.

Outro aspecto preocupante é que nenhum dos inventários do Grupo sobre emissões foi verificado por uma terceira parte. A sua Gerência de Meio Ambiente diz que foi decidido aguardar a acreditação de entidades verificadoras junto a INMETRO. Diga-se, em seu favor, o registro que se segue, constante do estudo de caso: “Como a estimativa da emissão de gases de efeito estufa inclui o consumo de energia indireta e esta é realizada com base nos fatores de emissões do grid brasileiro, que a partir de 2012 vem utilizando cada vez mais termoelétricas para atender a demanda de energia, o inventário tem sido diretamente impactado com o aumento significativo de suas emissões indiretas, tornando o cumprimento da redução de CO₂e mais difícil”.

É aconselhável que o visitante do site procure ler em sua íntegra o estudo de caso, que apresenta recomendações para o aperfeiçoamento dos métodos de gestão ambiental na AES Brasil e avalia de modo construtivo os seus erros e acertos.

Outro *case* disponibilizado neste site expõe a atuação no Brasil da multinacional **Tetra Park**. Sustentam o texto duas longas entrevistas com a sua gerência de Meio Ambiente e uma criteriosa pesquisa documental. A filial brasileira, voltada para a produção de embalagens, segue os parâmetros adotados na matriz da Suécia, uma das corporações mais eficientes do mundo em seu setor. As operações em nosso país estão no primeiro lugar do ranking interno em vendas e faturamento, atrás somente da subsidiária chinesa.

Depois de uma contextualização histórica da questão ambiental em que se sobressai o exemplo europeu na coleta seletiva e destinação correta dos resíduos sólidos, principalmente em Zurique, na Suíça, o texto evolui para a

descrição e comentários a respeito das práticas sustentáveis da Tetra Park. A qualidade e a inovação de seus produtos atendem aos requisitos de norma ambiental específica, a ISO 14001. O papel – cartão utilizado na fabricação de suas embalagens é originário de matéria prima colhida em manejo florestal responsável, com certificação desde 2008, expedida pela Forest Stewardship Council. As suas unidades industriais, em Monte Mor (SP) e Ponta Grossa (PR) passaram por auditoria externa, obtendo recertificação de Qualidade, Segurança & Saúde e Meio Ambiente.

Em 2011 a empresa incluiu a sustentabilidade em sua estratégia global com vista a alcançar grau de excelência ambiental no ano 2020. Três áreas foram contempladas neste plano: redução de impactos ambientais na cadeia de valor; desenvolvimento de produtos sustentáveis; e aumento da reciclagem. As métricas almejam atingir o dobro das taxas de reciclagem até o final da próxima década; desenvolver embalagens com 100% de matérias renováveis; manter, neste período, os níveis de impacto climático, incluindo emissões de GEE, nos mesmos índices de 2010.

A operação da companhia no Brasil responde atualmente por 40% das embalagens Tetra Park no mundo com selo FSC. Em 2011, a filial brasileira, em parceria com a Braskem, lançou a primeira tampa renovável feita de polietileno derivado da cana de açúcar, sem qualquer diferença de qualidade com a tampa de plástico. Em 2014, todas as embalagens de suas marcas passaram a utilizar o polietileno “verde” nas lâminas de proteção. Com isso, aproximadamente 13 bilhões de embalagens cartonadas serão produzidas com a nova matéria prima.

No processo produtivo da empresa, também durante o ano de 2014, outro feito ambiental começou a tomar forma. Um estudo logístico para o transporte de produtos evitará que os caminhões da empresa retornem à fábrica vazios – o que concorrerá decisivamente para reduzir o consumo de combustíveis fósseis. Desde 2011, com a instalação de filtros em sua unidade de Ponta Grossa, os índices de emissões de gases, que já estavam abaixo das normas legais, caíram numa proporção de 48,41%. Nas emissões de material particulado as quedas foram superiores a 70%.

Todas as embalagens da Tetra Park são recicláveis. Até 2013, a companhia manterá parcerias com 35 empresas recicladoras de embalagens “longa vida” pós-consumo. Foi exemplar o case de um reciclador, parceiro da Tetra Park brasileira, que teve sua capacidade instalada aumentada de 300 toneladas mensais para cerca de mil toneladas de embalagens. O trabalho da empresa com as cooperativas visa a recapacitação contínua dos catadores. Foi disponibilizado aos seus parceiros o mapeamento de locais para coleta de material. Em 2013, cerca de 4.400 pontos haviam sido mapeados em todo o Brasil.

Mudando de embalagens para o setor de alimentos esta coletânea foca o desempenho da **BRF S/A** e seus projetos voltados às reduções de emissões de GEE e outras práticas socioambientais. O seu desempenho confirma o diagnóstico incluído no relatório *The Sustainability Leaders* por 887 experts mundiais na matéria. Eles afirmam que, diferentemente do cenário de vinte anos atrás, quando o Governo era o principal ator, hoje a tecnologia e o setor privado figuram como os maiores protagonistas na construção do desenvolvimento sustentável.

A indústria alimentícia, desde as últimas décadas do século XIX, foi um dos pilares do primeiro surto fabril no país. Em meados do século seguinte já era o segundo setor industrial brasileiro. Até 1990, embora regredindo um pouco manteve-se entre as principais forças econômicas do Brasil. A implantação do Plano Real, que aboliu os tabelamentos arbitrários e respeitou as leis do mercado, o setor voltou a tomar impulso, passando a atender às demandas crescentes de novos consumidores de renda estável. Nos dias de hoje, a indústria alimentícia emprega mais de um milhão e meio de pessoas e o seu faturamento aproxima-se de R\$ 500 bilhões.

A BRF S/A lidera o segmento de carnes e seus alimentos processados, lácteos, margarinas, massas, pizzas e vegetais congelados. Responde globalmente por 20% do comércio de aves e detém as marcas Sadia, Perdigão, Batavo e outras, presentes em todas as regiões brasileiras. O seu parque industrial congrega 49 fábricas, realizando cerca de 500 mil entregas mensais.

Em 2013 produziu 5,4 toneladas de alimentos, com receita operacional líquida de R\$ 30,5 bilhões.

A empresa é reconhecida pelo comprometimento com as práticas ambientais e faz parte do Índice de Sustentabilidade da BMF&Bovespa e da carteira do Emerging Markets do Dow Jones Sustainability Index. Localmente, integra também o Índice de Carbono Eficiente, iniciativa do BNDES. O seu sistema de Gestão Ambiental baseia-se nas diretrizes do ISO14001.

Além de respeitar normas internacionais de bom trato das aves, suínos e bovinos, adotando sistemas 100% intensivos, a BRF previne e mitiga os impactos de suas atividades desenvolvendo projetos sustentáveis em todas as áreas de operação. Comprometeu-se com a redução de 10% até 2015 de suas emissões diretas, com base no inventário de 2011. A governança ambiental da empresa apresenta uma gestão climática estruturada satisfatoriamente, o que é reforçado pelo fato de ter seus inventários verificados por entidade externa, a KPMG. Cerca de 87% de seus resíduos são aproveitados e reciclados.

O estudo sobre a **ArcelorMittal do Brasil** destaca o fato de que a companhia empenha-se na injeção, em seus altos fornos, de gás natural para substituir o carvão mineral, visando com isso chegar a menores emissões de CO₂. O procedimento concorreu para indicá-la como *benchmarking* em indicadores ambientais, além da manutenção, em sua planta, de quatro projetos MDL. Depois de expor detalhadamente estes projetos, respectivas performances documentadas e demais informações contidas nos relatórios de sustentabilidade publicados pela companhia, a autora não hesita em apresentar críticas e se recusa a endossar tudo o que foi lido.

Registre-se a propósito que não lidamos com um fato isolado, pois é frequente no meio corporativo a publicação de relatórios com as mesmas falhas apontadas. Julgamos conveniente que o leitor, antes de avaliar o estudo de caso em sua íntegra, considere alguns pontos aqui resumidos:

- a) Os dados dos relatórios nem sempre têm a clareza necessária para compará-los com os resultados obtidos. Isto dificulta a avaliação das medidas voltadas para a eficiência da empresa.

- b) O índice de reaproveitamento de resíduos é bastante alto, mas cabe ressaltar que a reciclagem de certos materiais (ferro e aço, por exemplo) também emite GEE, e isto não consta dos registros.
- c) Embora algumas metas tenham sido estabelecidas, os relatórios omitem o número total das emissões a cada ano. É uma lacuna a corrigir. Mesmo que negativos, resultados auxiliam a compreensão das ações e agregam transparência aos méritos de uma empresa tomada como *benchmarking* ambiental.

As emissões de gases pelo setor elétrico brasileiro voltam a estas páginas com o estudo sobre uma empresa de São Paulo, a **CPFL Energia**. Antes de apresentar os resultados de sua pesquisa, o autor teve a preocupação de contextualizar globalmente o tema. Numa síntese prévia do que vai escrito adiante, digamos que o mundo ainda marcha no ritmo dos Negócios como Sempre (em inglês, Business as Usual), iniciados na Revolução Industrial. Faz-se urgente, no século XXI, para limpar a atmosfera dos gases de efeito estufa e deter eventos extremos ocasionados pelas mudanças climáticas, rever estratégias de proteção e tomar o rumo que leve à descarbonização do sistema global de energia, reduzindo as emissões tanto no agregado total quanto no índice por unidade de produção.

Há sinais animadores na Europa que servem como paradigmas para novas atitudes. Os alemães possuem um parque eólico maior que a nossa usina de Itaipu; os ingleses já são líderes no financiamento de projetos MDL; e os dinamarqueses construíram a maior fazenda eólica existente, em leito oceânico.

Há exemplos em nosso país que perseguem a mesma trilha. A CPFL Energia S/A é o maior grupo privado do setor elétrico e atua na geração, distribuição e comercialização de energia elétrica. Na geração, as fontes renováveis representam mais de 90% do seu portfólio e respondem por 70% da receita. Dispõe de 35 PCH's, 22 parques eólicos, um parque de energia solar e oito usinas de biomassa.

Pelos documentos examinados percebe-se os esforços da companhia paulista em viabilizar sua estratégia sustentável, com foco na redução de emissões. A estruturação da CPFL Renováveis em 2011 representa, sem dúvida, um importante marco evolutivo. Embora as metas de redução não tenham sido alcançadas em 2013, a transparência na prestação de contas nesse quesito deve ser considerada. Fato que corrobora esta afirmativa é a sua adesão ao *Integrated Reporting*<IR> e a declaração explícita sobre o fato em seu Relatório de Sustentabilidade.

O estudo de caso faz algumas recomendações à empresa examinada: disseminar as metas de redução de carbono em todos os níveis da companhia; simplificar a explicação das métricas, evitando cálculos complexos, difíceis de entendimento por públicos diversos, dentro e fora da empresa; e expressar métricas em números absolutos e não somente por meio de percentuais, facilitando maior compreensão da série histórica. Espera-se, igualmente, que a CPFL aporte investimentos crescentes em energias renováveis como estratégia essencial para prosperar na economia de baixo carbono.

O último caso estudado teve como protagonista o grupo **Latam Airlines**, formado pela associação entre duas companhias aéreas da América Latina: a brasileira TAM S/A e a Lan Airlines S/A com representações em quatro países da região. Por enquanto a estratégia da nova empresa limita-se à neutralização de suas emissões de GEE por meio de crédito de carbono. Cerca de 99,5% das emissões totais do grupo correspondem às emissões de voo, o que tem priorizado a redução do consumo de combustíveis para a fixação de metas futuras.

O sistema de gestão ambiental do Grupo Latam é o ditado pela Associação Espanhola de Normatização e Certificação (AENOR), entidade privada sem fins lucrativos, criada em 1986. A taxa de ocupação dos voos tem influência decisiva, pois quanto maior seja ela, menores serão as emissões por passageiro ou tonelada transportada. Registre-se que o fator de ocupação para negócios domésticos no Brasil alcançou 79,7%, um desempenho superior à média global. Para todo o grupo Latam o fator chegou a uma média de 80%.

A otimização do uso de combustível é o foco da gestão ambiental no grupo, que busca eficiência na aplicação dos recursos e redução de desperdício, não considerando plenamente os benefícios intangíveis de outras práticas sustentáveis. Na indústria da aviação o fator crítico de redução de impactos é a introdução de combustíveis alternativos. Já estão em operação os projetos Smart Fuel (na TAM) e Lean Fuel (na LAN). O objetivo é a racionalidade no consumo. Considerando que o uso de combustível representa cerca de 40% dos custos do grupo, a meta de redução, e, portanto das emissões tem caráter estratégico. As duas empresas consumiram cerca de 5 bilhões de litros no ano de 2013. O programa Lean Fuel consiste em 17 iniciativas, entre as quais a de otimizar as rotas e a velocidade nos voos, reduzir o peso desnecessário, melhorar a lavagem dos motores e garantir a renovação da frota. Já o Smart Fuel da TAM contem 14 iniciativas, incluindo a redução de uso de recursos no solo, operações de movimentação de aeronaves em terra (taxiamento) com apenas um motor em uso.

O biocombustível é uma possibilidade bastante promissora no Grupo. A TAM foi a primeira companhia aérea a realizar um voo com decolagem e pouso no Aeroporto Galeão (Rio de Janeiro), usando uma mescla de óleo de pinhão manso, biomassa vegetal brasileira. A LAN realizou o primeiro voo comercial com biocombustível na América do Sul em 2012. Entretanto, a aplicação futura desta tecnologia sustentável ainda tem como entrave principal o seu elevado custo de produção.

A mídia internacional registrou que a TAM adquiriu 100.000 créditos voluntários de carbono para compensar as emissões de GEE nos voos extras operados na Copa do Mundo em 2014. Segundo a empresa, este montante de créditos seria mais do que suficiente para compensar as emissões de cerca de 750 voos extras programados.

No setor aéreo em operação no Brasil as políticas de sustentabilidade ainda estão em fase de testes e ajustes de estruturação, mas diferem significativamente, para melhor, da situação existente antes da década em curso.

Com referência às emissões de gases de efeito estufa (GEE), projeções utilizadas em 2009, tendo por horizonte 2020, foram baseadas em taxas de crescimento muito maiores do que as taxas de crescimento real médio de economia verificados nos últimos 20 anos, sendo:

- 3,1%/ano para o PIB, (para o futuro o FMI projeta uma taxa de crescimento do PIB de 3,0% a 3,5%/ano);
- 3,2%/ano para o crescimento da oferta interna de energia primária (OIE); e
- 0,3%/ano para o crescimento do consumo de energia elétrica.

São estas taxas elevadas de crescimento das emissões que resultam numa “bolha de ar quente” (“hot air”) que permitiu propor reduções de 36,1 a 38,9% de reduções estabelecidas na Lei 12.187 de 29/12/2009.

A propósito, convém lembrar observação feita pelo prof. José Goldemberg no seminário “O Brasil e as emissões de Gases de Efeito Estufa: Metas Assumidas e o Horizonte 2020”, realizado na FEA/USP, no âmbito da disciplina EAD-5953, em 21 de maio de 2014: “O Plano Nacional de Mudanças Climáticas assume que os planos governamentais em energia já incorporam as medidas possíveis de mitigação e não passa, portanto de uma legitimação de políticas governamentais já em execução. Na realidade, medidas de mitigação mais eficazes que as propostas no Decreto No.7390 poderiam ser adotadas sem prejudicar as metas de produção de energia desejadas. Em conclusão, o que se pode propor é que decisões de mitigar as emissões de gases de efeito estufa devem orientar e liderar os planos governamentais e não o contrário, como parece está sendo feito no documento do Governo.”⁵

Como sempre, os indicadores sobre o desmatamento na Amazônia estão longe de uma convergência entre os resultados divulgados pelo governo federal, com base em levantamentos do INPE, e aqueles veiculados por organizações não-governamentais, cuja metodologia diverge das aferições do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI). Um relatório elaborado pelo Instituto do Homem e do Meio Ambiente da Amazônia (Imazon) registra que o nosso país,

⁵ Gravação disponível em: http://www.fea.usp.br/videos_view.php?id=326

pela primeira vez desde 2008, apresenta números preocupantes de devastação florestal. A tendência é de piora gradativa para 2015, pois o desmate cresceu, segundo a mesma fonte, 467% em outubro do ano em curso em relação a igual período de 2013.

A lição de casa para o Brasil nos preparativos da cúpula de Paris é mais complexa do que nas vésperas de conferências anteriores. Faz-se necessário que ajustemos, por exemplo, as métricas referentes às emissões de GEE. Nos inventários precedentes do governo brasileiro foram atribuídos 75% do volume total das nossas emissões a desmates e queimadas na Amazônia, sendo o restante dividido entre os setores que compõem a economia nacional.

Admitindo-se uma redução de 80% nos desmates durante os últimos oito anos, é óbvio que a divisão proporcional de emissões também mudará. As responsabilidades mitigadoras cresceram significativamente para os agentes econômicos, que se vêm tornando cada vez mais proativos na matéria. Tal mudança de atitude é um dos pontos mais presentes em avaliações de pesquisadores dedicados às mudanças climáticas.

A coleção de conteúdos que este site disponibiliza em 2014 revela um cenário ainda marcado por alguns desacertos, mas já atingindo uma escala capaz de fortalecer a posição brasileira em todos os fóruns internacionais, principalmente a tão esperada e decisiva reunião de Paris em 2015.

O público-alvo, que passa a ter acesso por este meio digital, é formado por tomadores de decisões em outras empresas, gestores públicos, ambientalistas, diplomatas, parlamentares e todos que acompanham a evolução das práticas sustentáveis no setor produtivo em nosso país.

É importante perceber que as mudanças climáticas estão reclamando não apenas ações governamentais, mas a mobilização de toda sociedade civil, nela incluída a iniciativa privada, na qual se desenha um perfil cada vez mais ecoeficiente, que acumula pelo menos duas décadas de experiências, com avanços no cômputo geral pelo seu poder sinérgico e catalizador. De todo o material a ser lido nesta coletânea, uma lição emerge da maioria dos casos

estudados: é necessário pensar e agir além dos relatórios e tornar as práticas empresariais mais concretas.

Nas páginas seguintes, apesar de eventuais críticas ao desempenho sustentável de algumas empresas, o leitor deste espaço encontrará um retrato sem retoques, e positivo, das estratégias corporativas brasileiras na direção de uma economia verde e todos os seus benéficos resultados.