



Sistema de Gestão Ambiental e Social Manual de Implementação

GENERALIDADES



IFC

**Corporação
Financeira Internacional**
GRUPO BANCO MUNDIAL

Embora o sistema de gestão ambiental e social descrito neste manual se baseie no Padrão de Desempenho 1 da IFC, o processo indicado aqui talvez não cumpra todos os requisitos do Padrão de Desempenho 1 da IFC, ou outros padrões de desempenho da IFC. O objetivo deste Manual é demonstrar um meio técnico de integrar as questões ambientais e sociais na gestão da companhia, para que uma empresa se torne mais eficaz em reduzir seu impacto sobre o meio ambiente, seus trabalhadores e as comunidades vizinhas.

O Manual é apresentado sem garantia de qualquer tipo, expressa ou implícita, inclusive, entre outras, garantias implícitas de comerciabilidade, adequação a um objetivo ou uso não indevido. O desenvolvimento de um sistema de gestão ambiental e social baseado neste Manual não implica nenhum tipo de certificação ou cumprimento dos padrões de desempenho da IFC, inclusive, entre outros, o Padrão de Desempenho 1 da IFC, nem implica endosso, afiliação ou patrocínio da IFC.

O Manual é distribuído com o entendimento de que os autores, as organizações e os países que representam e o responsável pela publicação não estão prestando assessoria técnica. As planilhas de informação, política e procedimento que compõem o Manual são apresentadas como referência e a título de informação somente, não devendo ser utilizadas para fins operacionais ou outros fins. A implementação do Manual é de exclusiva responsabilidade e risco do usuário final. O material do Manual é apresentado de boa-fé para orientação geral e não será aceita nenhuma responsabilidade por perda ou despesa incorrida em resultado do uso da informação aqui contida. Nem a IFC nem outros membros do Grupo Banco Mundial serão responsáveis por qualquer dano direto, indireto, incidental, especial, consequente, punitivo ou exemplar, inclusive, entre outros, danos por lucros cessantes, patrimônio de marca, uso, dados ou outras perdas intangíveis (mesmo se a IFC tiver sido avisada da possibilidade desses danos) resultante do uso do Manual ou qualquer conclusão nesse sentido. O Manual é distribuído sujeito à condição de que não deve ser vendido ou distribuído comercialmente sem o consentimento prévio da IFC.

A IFC não garante a exatidão, oportunidade, completude, confiabilidade ou utilidade do conteúdo desta publicação e não é responsável por esse conteúdo e seu uso. As opiniões e declarações aqui apresentadas não são endossadas e não representam necessariamente as opiniões da IFC e sua Diretoria, do Banco Mundial e sua Diretoria Executiva, ou dos países que representam.

Índice

Boas-vindas e como usar este manual	4
Seção I: Benefícios de um sistema de gestão ambiental e social	7
Seção II: Entender um sistema de gestão ambiental e social	11
VISÃO GERAL.....	12
ELEMENTOS DE UM SISTEMA DE GESTÃO AMBIENTAL E SOCIAL	13
DESENVOLVIMENTO E IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA	15
USO DO MANUAL E OUTRAS PUBLICAÇÕES PARA DESENVOLVER E IMPLEMENTAR UM SGAS	16
Seção III: Diretrizes práticas para desenvolver e implementar um sistema de gestão ambiental e social.....	17
1. POLÍTICAS	18
<i>Objetivo de uma política efetiva</i>	18
<i>Modificação ou criação de uma declaração de política.....</i>	18
<i>Compromisso da gerência de alto nível e da companhia</i>	19
2. IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS E IMPACTOS	20
<i>Riscos ambientais e sociais gerais</i>	20
3. PROGRAMAS DE GESTÃO	25
<i>Identificação de ações preventivas e corretivas.....</i>	26
<i>Preparação de um plano de ação efetivo.....</i>	27
<i>Preparação de um procedimento efetivo</i>	28
<i>Casos breves.....</i>	28
4. CAPACIDADE E COMPETÊNCIA ORGANIZACIONAL.....	40
<i>Papéis, responsabilidades e autoridades para implementar o SGAS.....</i>	40
<i>Comunicação e capacitação</i>	42
5. PREPARAÇÃO E RESPOSTA A SITUAÇÕES DE EMERGÊNCIA	44
<i>Riscos de saúde e segurança ocupacional e situações de emergência</i>	47
<i>Emergências causadas por eventos externos</i>	47
6. ENVOLVIMENTO DAS PARTES INTERESSADAS	48
<i>Mapeamento das partes interessadas</i>	49
<i>Plano de envolvimento das partes interessadas.....</i>	50
7. COMUNICAÇÃO EXTERNA E MECANISMO DE RECLAMAÇÕES	52
<i>Comunicação externa.....</i>	52
<i>Mecanismo de reclamações.....</i>	52
8. RELATÓRIOS CONTÍNUOS ÀS COMUNIDADES AFETADAS.....	55
9. MONITORAMENTO E REVISÃO.....	56
<i>Indicadores.....</i>	57
<i>Medição e melhoria do SGAS.....</i>	60
<i>Conectar o plano de ação e o plano de melhoria do SGAS.....</i>	61
<i>Revisão efetiva da gestão.....</i>	62

Boas-vindas e como usar este manual

A responsabilidade ambiental e social está se tornando cada vez mais importante na economia global. Há milhares de códigos e padrões ambientais e sociais no mundo de hoje. Os códigos e padrões definem as regras e objetivos, mas o desafio é a implementação. Um sistema de gestão ambiental e social (SGAS) ajuda as companhias a integrar as regras e objetivos às suas operações, mediante um conjunto de processos claramente definidos que podem ser repetidos.

Este Manual é um guia prático para ajudar as companhias a desenvolver e implementar um sistema de gestão ambiental e social, que deve melhorar as operações gerais.

No atual clima econômico, é difícil para as companhias ter um bom desempenho ou mesmo sobreviver. Novas iniciativas em geral encontram resistência na medida em que as pessoas se esforçam para cumprir suas responsabilidades diárias. Alguns acham que um sistema de gestão ambiental e social tem que ser grande, complicado e caro. Mas isso não é verdade. Para ser eficaz, um sistema de gestão precisa ajustar-se à natureza e ao tamanho da companhia.

Se uma companhia já tem um sistema de gestão de qualidade ou saúde e segurança, este Manual ajudará a expandi-lo para incluir o desempenho ambiental e social. Esperamos que este Manual acelere a jornada de contínuo melhoramento das companhias, em benefício delas e para benefício de seus funcionários e partes interessadas.

Referência rápida para uso deste manual	
Seções I e II	Essas seções apresentam os antecedentes do sistema de gestão ambiental e social (SGAS).
Seção III	Essa seção apresenta instruções para desenvolver e implementar um SGAS. Se houver um ícone de conjunto de ferramentas, isso significa que há uma ferramenta associada no conjunto de ferramentas SGAS.
Kit de ferramentas do SGAS	Essa publicação apresenta ferramentas, inclusive formulários, planilhas, listas e outros documentos úteis, para ajudar a desenvolver e implementar o sistema descrito no Manual. Sugerimos que você adapte cada ferramenta à sua companhia.
Guia de autoavaliação e melhoria do SGAS	Essa publicação contém um questionário, matriz de maturidade e dicas de melhoria para ajudar a medir a maturidade de seu SGAS e desenvolver um plano de melhoria.

Agradecimentos

Este Manual foi preparado pelo Departamento de Assessoria sobre Práticas Sustentáveis (SBA) com contribuições de Irene Angeletti, Rob Horner, Larissa Luy e Jeremy Ansell.

O Manual baseia-se nos conhecimentos técnicos de Craig Moss, Jane Hwang e Rachel Kanter Kepnes, da equipe de Responsabilidade Social Internacional (SAI), com contribuições de Edwin Koster, D.K.S. Moorthy, Eileen Kaufman, Doug DeRuisseau, Caroline Lewis e Yogendra Chaudhry. Os recursos adicionais incluem materiais de treinamento do United States Department of Labor Occupational Safety & Health Administration. Os serviços de desenho gráfico foram prestados por Pam Henry.

Fotos: Cortesia da IFC, OIT, Better Work e biblioteca de fotos do Banco Mundial



Benefícios de um sistema de gestão ambiental e social

“Estamos enfrentando intensa concorrência global e corte de despesas durante a atual crise econômica. A melhoria da gestão ambiental e social está nos ajudando a reduzir insumos materiais, minimizar resíduos e melhorar nossa competitividade e lucratividade”.

**Gerente Financeiro -
Fabricante de roupas
no Sudeste da Ásia**

Benefícios de um sistema de gestão ambiental e social para a sua companhia

Hoje, as companhias enfrentam uma série de importantes desafios ambientais e sociais. Nenhum deles é insuperável, mas, se não forem efetivamente avaliados e abordados, afetarão sua rentabilidade, reputação e perspectivas de futuros negócios.

Entre esses desafios, encontram-se o aumento dos custos de energia e matérias-primas, o crescente poder e influência das agências regulatórias ambientais e trabalhistas e a conscientização dos consumidores acerca das questões ambientais e sociais. Esses riscos são adicionais ao risco primário de não atingir suas metas ou não construir uma marca e conquistar a confiança dos consumidores. Todos esses riscos terão consequências financeiras. Além disso, as exportações e exposição internacional são vitais para o sucesso de muitas empresas; mas a exportação de bens e serviços também aumenta as demandas da legislação internacional, padrões da indústria local e exigências dos consumidores. Muitos desses requisitos estão relacionados com as práticas ambientais e sociais. Todos esses riscos, requisitos e pressões sobre a sua empresa são forças que devem motivá-lo a implementar um sistema de gestão.

“Estamos vendo uma correlação direta — os fornecedores com melhor desempenho social consistentemente têm melhor classificação em indicadores importantes como entrega no prazo e qualidade”.

Vice-Presidente Sênior

Companhia varejista multinacional

“Como importante produtor e exportador agrícola, operamos em mercados competitivos, globalizados e voláteis. Nosso enfoque de sistema de gestão para a qualidade e questões ambientais e sociais tem nos ajudado a atrair e manter nossa clientela global mediante qualidade do produto, entrega no prazo e práticas comerciais justas, transparentes e éticas”.

Diretor Gerente - Companhia de produção e exportação agrícola da América Latina

Um sistema de gestão lhe permitirá consistentemente prever e abordar as questões que sua empresa enfrenta de modo a impedir que riscos potenciais se tornem problemas reais.

A implementação de um sistema de gestão ambiental e social (SGAS) pode produzir benefícios diretos. Conservar e usar energia e materiais de maneira mais eficiente ajudam a reduzir os custos de produção. Reduzir os resíduos e descargas e reciclar podem minimizar os custos do descarte de resíduos, que têm aumentado constantemente. De fato, é possível converter certos resíduos orgânicos em combustível ou energia para maximizar a sustentabilidade e reduzir os custos. Um sistema de gestão pode ajudar a construir processos para comparar suas despesas com os padrões do setor e identificar oportunidades de reduzir os custos operacionais e de produção.

Os mesmos benefícios tangíveis podem ser obtidos no lado social. Políticas e procedimentos de recursos humanos claros e transparentes melhoram a comunicação entre trabalhadores e gerentes. Isso ajuda a prever e evitar problemas trabalhistas. Procedimentos efetivos de saúde e segurança

“A escassez de mão de obra sempre foi um desafio para nós. Agora, graças ao nosso sistema de gestão social e do trabalho, nossos empregados não só estão felizes e são produtivos, mas ficam mais tempo conosco”.

Gerente Geral

Empreiteira de grandes companhias de construção da América Latina

ocupacional lhe permitirão identificar riscos do local de trabalho e dos processos para que possa eliminar ou reduzi-los. Isso não só pode reduzir lesões e mortes, mas também pode produzir benefícios econômicos, como reduzir o absenteísmo e a rotatividade de trabalhadores e reduzir os prêmios das apólices de seguro.

Muitas companhias já usam sistemas de gestão para controle da qualidade. Um sistema de gestão ambiental e social (SGAS) simplesmente estende esse enfoque ao impacto da sua empresa sobre o meio ambiente, os trabalhadores e partes interessadas externas.

Os sistemas de gestão devem estar integrados e centralizados num sistema abrangente, em vez de ter sistemas separados de qualidade, saúde e segurança ocupacional e meio ambiente. Este manual o ajudará a implementar um SGAS integrado que seja apropriado para o tamanho e a natureza da sua companhia.



Entender um sistema de gestão ambiental e social

Entender um sistema de gestão ambiental e social

VISÃO GERAL

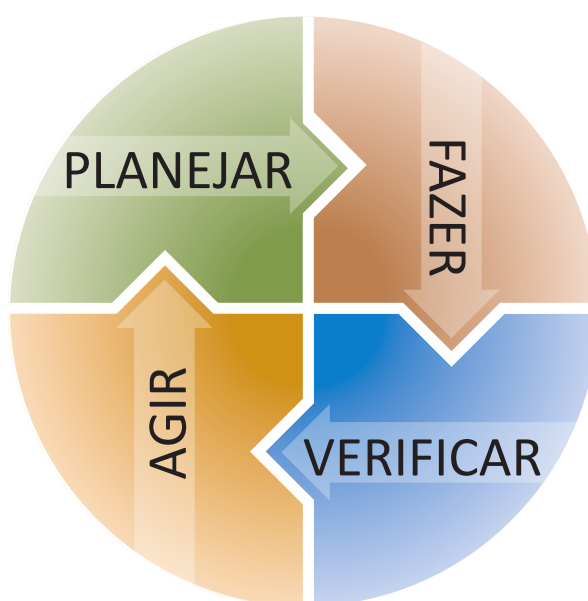
Um sistema de gestão é um conjunto de processos e práticas para implementar as políticas e atingir os objetivos da companhia. A meta é assegurar que as políticas e procedimentos apropriados tenham sido adotados e que as pessoas os apliquem. O sistema de gestão ajuda a avaliar e controlar os riscos e é a chave para uma melhoria duradoura. Um aspecto importante é a ideia de melhoria contínua: um processo permanente de revisão, correção e melhoria do sistema. O método mais comum é o ciclo Planejar-Fazer-Verificar-Agir (PFVA), descrito abaixo.

Identificar e analisar os riscos e objetivos

O que é importante para a organização e o que vai fazer sobre isso?

Implementar a solução melhorada

O que vai mudar se os resultados não forem os esperados



Desenvolver e implementar uma possível solução

Que medidas vai tomar? Quem, o que, onde, quando e como?

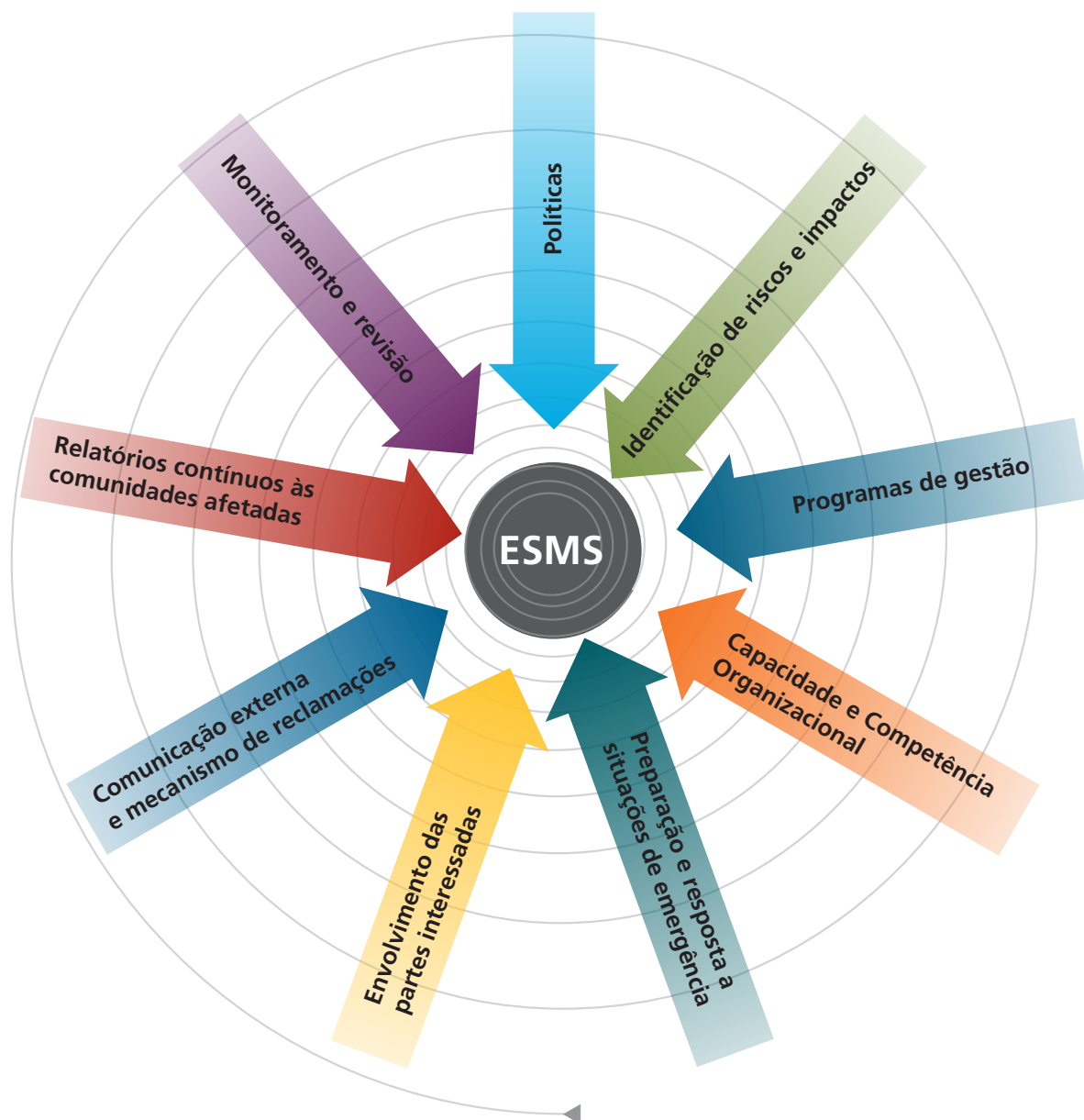
Medir a eficácia da solução e analisar sua melhoria

Aconteceu a mudança esperada após a implementação das medidas?

No local de trabalho, um sistema de gestão eficaz é composto de pessoas treinadas e comprometidas que aplicam rotineiramente os procedimentos.

ELEMENTOS DE UM SISTEMA DE GESTÃO AMBIENTAL E SOCIAL

Um sistema de gestão ambiental e social (SGAS) sólido e funcional é composto de partes inter-relacionadas. Examine os nove elementos de um SGAS eficaz. Cada um desses elementos é importante, porque ajudam a avaliar, controlar e continuamente melhorar o desempenho ambiental e social, como parte do ciclo Planejar-Fazer-Verificar-Agir. A próxima seção apresenta instruções para desenvolver e implementar um sistema usando esses elementos.



MEDIR E MELHORAR

Não se pode melhorar o que não se mede.

Muitas companhias já têm um sistema de gestão de qualidade. Se a sua companhia já tiver um, talvez já tenha alguns elementos do SGAS e pode aproveitar o sistema existente. O **Guia de Autoavaliação e Melhoria do SGAS**, que acompanha este manual, apresenta a classificação de cada um dos elementos do SGAS. A autoavaliação permitirá a medição do nível atual de desenvolvimento e implementação do sistema. Depois de responder a uma série de perguntas, obterá a nota para cada elemento do SGAS numa escala de 0 a 5 (5 é mais alto). A nota mede a maturidade do sistema. Uma vez conhecida a maturidade do sistema, é mais fácil estabelecer as medidas necessárias para melhorá-lo.

NÍVEIS DE MATURIDADE DO SISTEMA (5 = MAIS ALTO)	
Nível 5	Sistema maduro implementado internamente e com os principais parceiros da cadeia de abastecimento – melhoria contínua incorporada nas operações
Nível 4	Sistemas bem desenvolvidos e implementados internamente – projetos de melhoria rotineira
Nível 3	Enfoque de sistemas adotado, mas desenvolvimento e implementação inconsistentes – melhoria esporádica
Nível 2	Desenvolvimento limitado do sistema com implementação esporádica; principalmente reativo
Nível 1	Pouca conscientização acerca dos sistemas e poucos processos repetíveis
Nível 0	Não há conscientização acerca dos sistemas nem processos repetíveis



LEMBRE-SE

Um SGAS detalhado e cuidadosamente desenvolvido só tem valor se for bem implementado.

DESENVOLVIMENTO E IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA

Uma das coisas mais importantes que se precisa saber sobre um sistema de gestão é a diferença entre desenvolvimento e implementação. Um sistema de gestão é composto de pessoas treinadas e comprometidas que aplicam rotineiramente os procedimentos. Se dividir essa afirmação, verá que uma parte fala de “procedimentos”. Os procedimentos são os passos que as pessoas dão para aplicar as políticas. Os procedimentos são o coração do desenvolvimento de um sistema eficaz.

Agora vamos examinar a outra parte da afirmação: “pessoas treinadas e comprometidas que aplicam procedimentos rotineiramente”. Isto é a implementação. Para isso acontecer, são necessárias muitas coisas. Evidentemente, o treinamento é importante para assegurar que as pessoas conheçam os procedimentos e entendam o que elas devem fazer rotineiramente. Mas também é preciso obter o compromisso das pessoas.

Uma observação comum é que as grandes companhias tendem a desenvolver melhor os sistemas. Mas em geral elas têm dificuldade em fazer com que as pessoas de diferentes locais ou departamentos implementem os procedimentos, apesar de ter sistemas bem documentados. Pequenas companhias tendem a se sair melhor na implementação de sistemas – se tiverem uma boa liderança. Contudo, em geral são fracas em termos da documentação necessária para assegurar continuidade se houver mudança no quadro de pessoal.

O enfoque deste Manual e das publicações que o acompanham, o **Kit de Ferramentas** e o **Guia de Autoavaliação e Melhoria**, equilibra desenvolvimento e implementação do sistema em cada um dos elementos do SGAS.

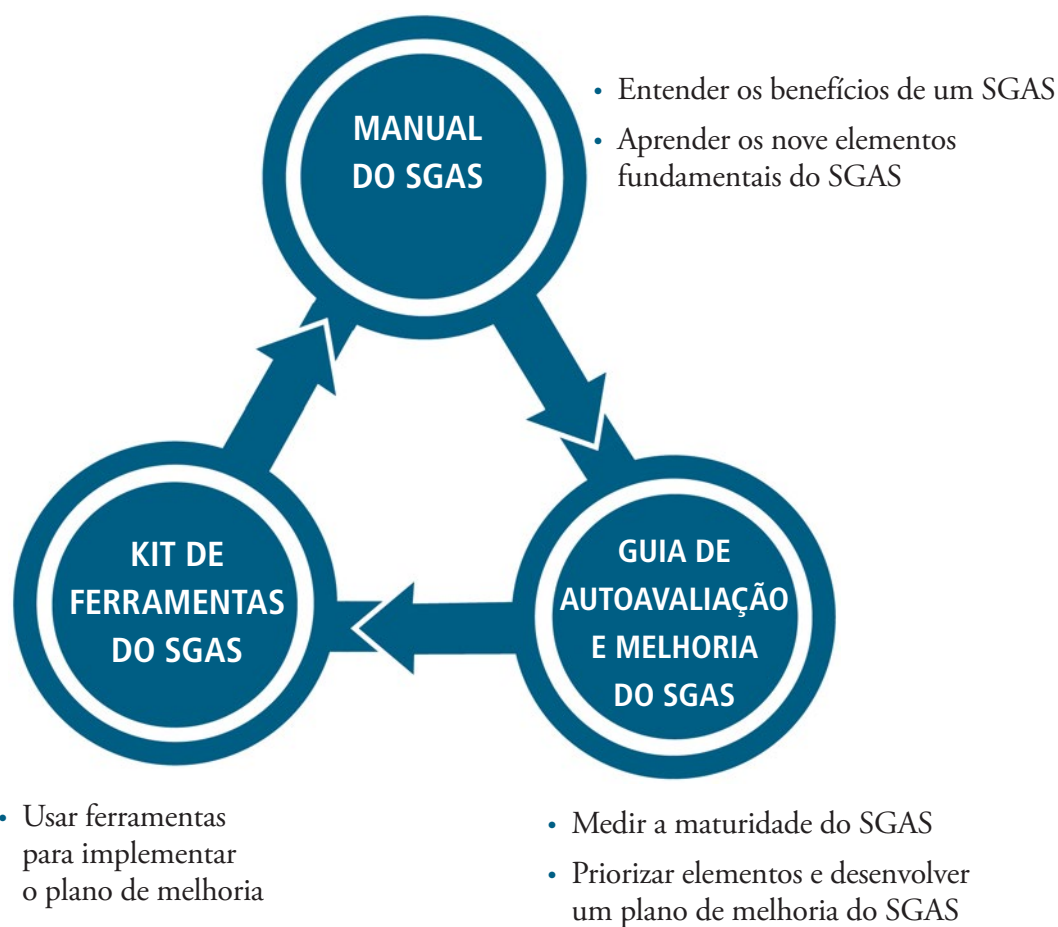
DEFINIÇÕES	
Desenvolvimento do Sistema	Políticas e procedimentos documentados.
Implementação do Sistema	Pessoas treinadas e comprometidas que aplicam rotineiramente os procedimentos.

Um SGAS não precisa ser complicado, mas precisa ser documentado e depois implementado. Algumas pessoas pensam erroneamente que um sistema de gestão consiste apenas em documentos.

Mas os documentos constituem apenas uma parte dele. Um sistema de gestão precisa de implementação e melhoria contínua.

USO DO MANUAL E OUTRAS PUBLICAÇÕES PARA DESENVOLVER E IMPLEMENTAR O SGAS

O Manual e as publicações que o acompanham visam a ajudá-lo a medir e melhorar o nível de maturidade do SGAS. A ilustração abaixo mostra como essas três publicações podem ser utilizadas num ciclo de melhoria contínua.





Diretrizes práticas para desenvolver e implementar um sistema de gestão ambiental e social

Esta seção fornece instruções para desenvolver e implementar um SGAS, passo a passo.

Para cada elemento do SGAS, oferecemos uma forma rápida de medir a situação atual.



Quando encontrar um ícone de kit de ferramentas, isso significa que há uma ferramenta na publicação *Kit de ferramentas* para facilitar a preparação.

Políticas

5

Políticas e procedimentos ambientais e sociais claramente comunicados interna e externamente. Compromisso da gerência de alto nível com a melhora contínua.

4

Conjunto completo de políticas, procedimentos e registros ambientais e sociais, mantidos centralmente e revisados regularmente. Ampla conscientização na companhia.

3

Políticas e procedimentos estabelecidos em conformidade com padrões ambientais e sociais selecionados. Comunicação, implementação e revisão esporádicas.

2

Políticas estabelecidas em conformidade com padrões ambientais e sociais selecionados. Procedimentos esporádicos, conflitantes ou confusos.

1

Políticas ambientais e sociais limitadas estabelecidas.

0

Nenhum padrão ambiental ou social adotado. Nenhuma política ou procedimento relacionado.

A base do SGAS é o conjunto de políticas.

As políticas resumem o compromisso da companhia com a gestão de riscos e impactos ambientais e sociais. Elas estabelecem as expectativas de conduta em todos os aspectos relacionados da sua empresa.

OBJETIVO DE UMA POLÍTICA EFETIVA

Simplificando, as políticas são as regras. Elas dizem a todos o que é permitido e o que não é permitido quando se trata de questões sociais e ambientais, como mão de obra e condições de trabalho, eficiência de recursos, prevenção da poluição e saúde e segurança da comunidade.

Uma boa prática para formular as políticas e fazer com que sejam compreendidas é uma Declaração de Política. A Declaração de Política comunica as políticas de sua companhia aos gerentes, funcionários, diretoria, fornecedores, empreiteiros, clientes e todas as outras partes interessadas. É importante que todos tenham um entendimento comum dos valores essenciais da companhia, como você espera que as pessoas se comportem e como as partes interessadas externas podem esperar que você atue.

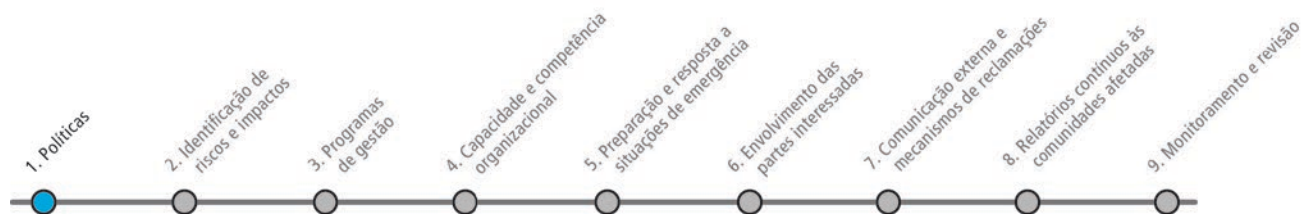
MODIFICAÇÃO OU CRIAÇÃO DE UMA DECLARAÇÃO DE POLÍTICA

A Declaração de Política deve ser clara e simples – não precisa ser longa e técnica como um documento jurídico. Muitas companhias já possuem um código de conduta que serve de Declaração de Política e inclui várias questões, inclusive éticas. Você pode expandir o código existente para alinhá-lo com padrões ambientais e sociais internacionalmente reconhecidos e relevantes para as suas atividades, como os *Padrões de Desempenho Sobre Sustentabilidade Socioambiental da IFC*.

É importante pensar bem sobre a Declaração de Política e moldá-la às operações da companhia. Ao formular sua Declaração de Política, esteja ciente dos riscos específicos que enfrenta.



Utilize o item **Lista de verificação para formular a Declaração de Política de uma companhia** do Kit de Ferramentas para saber o que poderia incluir em sua política.



COMPROMISSO DA GERÊNCIA DE ALTO NÍVEL E DA COMPANHIA

A modificação ou criação da Declaração de Política exigirá o apoio da gerência. Em algumas companhias, pode ser necessária a aprovação da Diretoria. O apoio da gerência de alto nível é crucial para integrar o compromisso ambiental e social em todos os níveis da companhia.

O compromisso com políticas ambientais e sociais provavelmente exige mudanças no comportamento dos funcionários, empreiteiros e fornecedores de sua companhia. Isso pode ser um desafio. Há diferentes estratégias e técnicas para mudar o comportamento organizacional, mas os peritos concordam que, para criar uma mudança duradoura, a gerência de alto nível deve estar comprometida com o esforço.

O primeiro passo é conscientizar. Muitas questões ocupam a atenção de seus funcionários no dia a dia. Se ficar apenas como um documento escrito, a Declaração de Política talvez não receba atenção ou pareça relevante para suas atividades diárias. A gerência de alto nível precisa dar vida a essa Declaração de Política.

Para isso, é preciso comunicar a importância de questões ambientais e sociais, tornando-as parte contínua das discussões da diretoria e gerência de alto nível, discursos públicos e mensagens aos funcionários.

Uma vez que as pessoas se conscientizam da Declaração de Política, o próximo passo é o compromisso – também conhecido como “adesão”. Provavelmente encontrará resistência: “Por que precisamos fazer isso? É muito trabalho. Já tenho muito que fazer. Como isso ajuda a obter o resultado final?” A gerência de alto nível precisa criar e comunicar a mensagem interna e externamente de forma eficaz. É preciso enviar uma mensagem clara de que este é um compromisso de longo prazo da companhia. A principal mensagem é que isso contribuirá para o sucesso da companhia e que cada pessoa se beneficiará, mas elas também serão responsabilizadas.

Uma vez que tenha convencido as pessoas de que elas precisam fazer alguma coisa, a gerência de alto nível precisa direcionar a implementação. Não é preciso liderar o esforço em um nível operacional diário, mas adotar a política e supervisionar o plano de implementação. Serão necessários recursos a fim de comunicar a política no âmbito interno e externo, integrar novos procedimentos e treinar todos os funcionários e fornecedores relevantes.

A criação das mensagens iniciais pode ser uma boa oportunidade de revisar esses estágios com a gerência de alto nível. Considere a possibilidade de anexar uma mensagem do Diretor Presidente à Declaração de Política.



Utilize o item **Carta interna do Diretor Presidente anunciando o SGAS** do Kit de Ferramentas para começar.

Para qualquer iniciativa de mudança, pense em três estágios críticos: conscientização, compromisso e implementação.

A gerência de alto nível pode ajudá-lo a acelerar os três estágios.

Identificação de riscos e impactos

O principal objetivo de uma avaliação de riscos é identificar os potenciais riscos ambientais e sociais negativos para que possa então formular as estratégias apropriadas para abordar os riscos e seus potenciais impactos.

Nas páginas a seguir, apresentamos as principais questões que surgem nos diferentes setores.

RISCOS E IMPACTOS AMBIENTAIS E SOCIAIS GERAIS

1. Ambientais:

RISCOS	POTENCIAIS IMPACTOS
Liberação de poluentes no ar (emissões aéreas)	Poluição do ar, terra e água de superfície
Liberação de efluentes líquidos ou águas residuais contaminadas em corpos de água locais ou tratamento impróprio das águas residuais	Poluição da água de superfície
Geração de grandes quantidades de resíduos sólidos e gestão imprópria de resíduos	Poluição da terra e água subterrânea e de superfície
Gestão imprópria de substâncias tóxicas	Contaminação de terras e águas adjacentes
Uso excessivo de energia	Esgotamento das fontes locais de energia e liberação de resíduos de combustão provocando poluição do ar
Uso excessivo de água	Esgotamento dos recursos hídricos
Níveis altos ou excessivos de ruído	Efeitos negativos sobre a saúde humana e distúrbio dos animais selvagens
Uso impróprio ou excessivo da terra	Degradação do solo e perda da biodiversidade

5

Sistema maduro, rotineiramente revisado e atualizado como parte de um plano contínuo de melhora. Insumos internos e externos. Procedimentos estendidos a empreiteiros, contratados, terceiros e cadeia de abastecimento, conforme o caso.

4

Identificação sistemática, documentada e priorização de riscos e impactos ambientais e sociais. Rotineiramente revisada e atualizada através de atividades existentes, novas e em processo de alteração. Ampla conscientização e envolvimento na companhia.

3

Conscientização e envolvimento dos funcionários na identificação e priorização de riscos e impactos ambientais e sociais. Peritos externos envolvidos, se necessário.

2

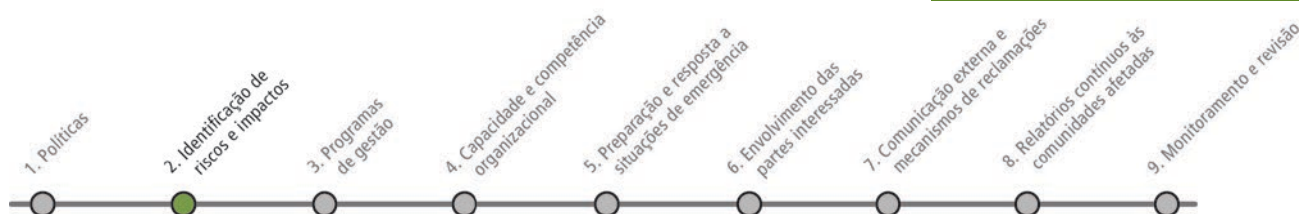
Procedimentos estabelecidos para identificação de riscos e impactos ambientais e sociais em todas as principais atividades.

1

Identificação e avaliação básica de riscos e impactos ambientais e sociais, mas limitada a poucas atividades.

0

Nenhuma identificação ou avaliação de riscos e impactos ambientais e sociais.



2. Saúde e segurança ocupacional

RISCOS	▶	IMPACTOS POTENCIAIS
Riscos físicos		
Escorregões, tropeções e quedas	▶	Lesão do trabalhador (torceduras, tensões, fraturas)
Quedas ao trabalhar em lugares altos	▶	Lesão ou morte do trabalhador (fraturas, traumas fatais)
Colisão com equipamento em movimento (veículos, empilhadeiras, guindastes)	▶	Lesão ou morte do trabalhador (traumas fatais)
Atingido por máquina inadequadamente guardada, sem proteção ou em movimento	▶	Lesão ou morte do trabalhador (cortes, amputação traumática)
Exposição a nível alto ou excessivo de ruído	▶	Perda de audição
Exposição a temperaturas extremas	▶	Hipotermia, exaustão térmica, desidratação
Contato com fios elétricos expostos ou defeituosos	▶	Lesão ou morte do trabalhador (choque elétrico ou eletroplessão)
Explosões ou incêndio devido a ignição de materiais inflamáveis	▶	Lesão ou morte do trabalhador (asfixia, queimadura)
Exposição à radiação ionizante (raios x)	▶	Lesão ou morte do trabalhador (lesões da pele, doença causada pela radiação, câncer)
Exposição à radiação não ionizante (ultravioleta, luz visível)	▶	Lesão ou morte do trabalhador (queimadura, cegueira, câncer da pele)
Riscos químicos		
Inalação, contato da pele ou ingestão de produtos químicos (p. ex. pesticidas, solventes)	▶	Lesão ou morte do trabalhador (irritação, danos aos órgãos internos, intoxicação)
Inalação de poeira	▶	Doença do trabalhador (redução da capacidade dos pulmões)
Exposição a atmosfera perigosa em espaços confinados	▶	Morte do trabalhador (asfixia)
Riscos Biológicos		
Exposição a sangue ou fluidos corpóreos de pessoas ou animais portadores de patógenos	▶	Doença ou morte do trabalhador
Exposição a doenças transmitidas pelo ar ou por vetores (bactérias, vírus ou fungos)	▶	
Exposição a plantas, animais ou insetos venenosos	▶	
Falta de instalações de bem-estar apropriadas (p. ex. água potável, privadas, chuveiros)	▶	Saúde enfraquecida do trabalhador
Riscos Ergonômicos		
Movimentos Repetitivos	▶	Lesões do trabalhador (tensões e torceduras nos músculos e tecidos conectivos causando dor, inflamação, dormência ou perda da função muscular)
Técnicas inadequadas para levantar objetos pesados		
Estações de trabalho inadequadamente planejadas ou alinhadas		
Ficar de pé por muito tempo		

3. Mão de obra

RISCOS	POTENCIAIS IMPACTOS
Falta de contratos, uso de contratos não compreendidos pelos funcionários ou uso de contratos com termos diferentes das reais condições de trabalho	Trabalho forçado
Exploração de trabalhadores migrantes ou temporários por empreiteiros, incluindo deduções ilegais no salário (p. ex. taxas excessivas de recrutamento, custos de transporte/habitação)	Trabalho forçado
Salários baixos ou insuficientes	Cargas horárias excessivas e perpetuação do ciclo de pobreza para trabalhadores (que também pode levar ao trabalho infantil)
Cargas horárias excessivas	Fadiga do trabalhador, provocando maior número de lesões e doenças
Exploração de trabalhadores jovens ou trabalhadores estudantes	Trabalho infantil
Falta de liberdade de associação ou mecanismos de reclamação	Maus-tratos e trabalhadores sem possibilidade de expressar preocupações ou apresentar reclamações
Práticas de contratação e promoção discriminatórias	Ambiente de trabalho negativo e acesso desigual a oportunidades e benefícios
Assédio verbal e físico (sexual)	Insatisfação e trauma do trabalhador
Alojamentos inseguros e anti-higiênicos para os trabalhadores	Saúde enfraquecida do trabalhador

4. Saúde e segurança da comunidade

RISCOS	POTENCIAIS IMPACTOS
Liberação de poluentes e poeira tóxica no ar ambiente	Impactos negativos sobre a saúde da comunidade
Contaminação de água de superfície ou potável	Impactos negativos sobre a saúde da comunidade
Pressão sobre o abastecimento local de água	Conflitos entre usuários de água concorrentes
Exposição a substâncias tóxicas	Impactos negativos sobre a saúde da comunidade
Disseminação de doenças devido ao influxo de trabalhadores	Impactos negativos sobre a saúde da comunidade
Aumento dos vetores de doenças (p. ex. mosquitos, moscas, roedores) devido à falta de gestão de resíduos líquidos e sólidos	Impactos negativos sobre a saúde da comunidade
Liberação de odores desagradáveis	Impactos negativos sobre a saúde da comunidade
Ruído excessivo	Impactos negativos sobre a saúde da comunidade
Guardas de segurança inadequadamente controlados ou treinados	Violência contra membros da comunidade local
Tráfego de veículos excessivo ou não regulado perto da instalação e nas comunidades em horários inapropriados (p. ex. crianças indo para a escola ou voltando)	Lesão ou morte de membros da comunidade devido a acidentes de automóvel
Edifícios e infraestruturas mal projetados e construídos	Lesão ou morte de membros da comunidade e dano a propriedades vizinhas

A seguir encontram-se considerações-chave para um sistema robusto de avaliação dos riscos:

- Cobrir riscos ambientais, de saúde e segurança ocupacional, de trabalho e comunitários.
- Realizar em intervalos regulares, pelo menos uma vez ao ano.
- Realizar sempre que houver mudanças importantes nas operações.
- Realizar sempre que houver mudanças externas, como novas leis e regulamentos.
- Incluir insumo de todos os níveis de trabalhadores e gerentes.
- Incluir insumo das comunidades afetadas e outras partes interessadas externas.
- Utilizar consultores e peritos externos para projetos complexos.
- Avaliar e priorizar riscos de acordo com a probabilidade e gravidade dos impactos negativos.
- Vincular o plano de monitoramento aos riscos priorizados.
- Considerar riscos em sua cadeia de abastecimento além daqueles em sua companhia.
- Dimensionar de acordo com o tamanho e complexidade de suas atividades.

Existem diferentes formas de realizar uma avaliação de riscos. Um método comum é mapear sua instalação e processos de produção; isso pode ressaltar riscos de saúde e segurança ocupacional e ambientais. Um método comum para riscos de trabalho é utilizar listas de fatores de risco, como estatísticas demográficas dos funcionários, leis trabalhistas regionais, arranjos de contratação, etc.



Agora que conhece os riscos típicos dos diferentes setores, pode primeiro utilizar a **Planilha de identificação de riscos** para identificar potenciais riscos e impactos negativos com base em suas operações e ambiente operacional.

Depois, pode utilizar as ferramentas do **Mapeamento do processo** ou do **Mapeamento físico** para identificar mais detalhadamente os problemas que podem surgir no processo de produção.

Muitas vezes, não é possível ou prático lidar com cada impacto ambiental e social que a companhia pode ter. Você pode utilizar o **Formulário de avaliação de riscos** para priorizar os riscos que devem ser abordados em primeiro lugar.

Para obter mais informações sobre riscos e impactos ambientais, de saúde e segurança ocupacional e comunitários, consulte as *WBG EHS Guidelines* (Diretrizes ambientais, sanitárias e de segurança do Grupo Banco Mundial, disponíveis em inglês, espanhol, francês, etc.) em www.ifc.org/sustainability.

Programas de gestão

Os programas de gestão concentram-se em um plano de ação e procedimentos melhorados para evitar, minimizar ou compensar os riscos e impactos que foram identificados.

Por exemplo, se tiver uma política de compromisso para evitar discriminação no local de trabalho e identificou isso como um fator de risco com base na falta de um sistema para os funcionários apresentarem reclamações, pode implementar um procedimento de reclamação como forma de minimizar o risco de discriminação. Se um dos objetivos da política for a redução de resíduos tóxicos, e isso foi identificado como um fator de risco devido à alta porcentagem de resíduos químicos produzida em sua instalação, pode decidir utilizar menos materiais tóxicos.

Progresso verificado em relação a objetivos e metas; melhoras significativas no desempenho ambiental e social. Compromisso demonstrado com a melhora contínua utilizando planos anuais de melhoramento.

Implementação rotineira e consistente de ações/atividades para gerir de forma proativa os riscos e impactos ambientais e sociais. Objetivos e metas da companhia mensuráveis. Exame e atualização periódicos.

Ações/atividades estabelecidas para gerir riscos e impactos ambientais e sociais, seguindo a hierarquia de mitigação: evitar, minimizar, compensar. Enfoque proativo para administrar questões.

Procedimentos e responsabilidades atribuídas para abordar e mitigar riscos e impactos ambientais e sociais em todas as atividades principais. Principalmente reativo.

Poucos programas ou atividades informais para mitigar impactos ambientais e sociais.

Nenhum processo para mitigar riscos e impactos ambientais e sociais.

5

4

3

2

1

0



IDENTIFICAÇÃO DE AÇÕES PREVENTIVAS E CORRETIVAS

É considerado uma boa prática enfatizar ações preventivas e proativas: (1) evitar danos sociais ou ambientais; (2) se não for possível, minimizar o impacto; (3) se não for possível, compensar o dano.

Primeiro, tome medidas para evitar ou prevenir os impactos negativos. Por exemplo, suponhamos que esteja expandindo as operações e identificou a água potável como um risco importante. Você pode mudar seu novo local de instalação ou desenhá-lo de forma diferente, para que possa evitar a contaminação de água subterrânea perto de propriedades e comunidades.

Se identificou um determinado processo de produção que expõe os trabalhadores a produtos químicos tóxicos e polui o sistema local de rios, você pode mudar seus processos de produção para evitar o uso desses produtos químicos.

Priorizar ações

EVITAR



MINIMIZAR



COMPENSAR

Em muitos casos, a prevenção total não é possível – talvez não seja possível mudar de lugar ou encontrar processos ou materiais alternativos. Nestes casos, deve tentar minimizar o impacto.

Por exemplo, suponhamos que a empresa esteja localizada em uma área onde as mulheres tradicionalmente têm um status inferior e menor acesso à educação, e no local de trabalho elas muitas vezes são maltratadas pelos companheiros de trabalho e supervisores do sexo masculino. Devido ao contexto cultural, é importante ter clareza em seus procedimentos de recrutamento, contratação e treinamento a fim de assegurar que as mulheres sejam contratadas em condições iguais e recebam acesso igual a treinamento e oportunidades de promoção. Pode também desenvolver procedimentos de não discriminação para assegurar que as regras de recrutamento, contratação e treinamento estejam claras para todos. Além disso, pode realizar treinamento para assegurar que todos conheçam os procedimentos e os apliquem.

Em alguns casos, talvez não seja possível evitar completamente ou minimizar alguns impactos negativos. Então, deve encontrar maneiras de contrabalançá-los com impactos positivos comparáveis ou oferecer compensação às pessoas afetadas. Por exemplo, suponhamos que sua operação utiliza um grande volume de água. Apesar de tomar medidas para minimizar o consumo de água, ainda há períodos do ano em que a água se torna escassa na comunidade local. Você pode colaborar com líderes comunitários para abrir novos poços ou fornecer fontes alternativas de água potável.

PREPARAÇÃO DE UM PLANO DE AÇÃO EFICAZ

Seja qual for a medida que decida tomar, pense nela como um processo contínuo de melhora – será preciso estabelecer metas e prazos, medir os resultados e ajustar os planos, se necessário. É preciso atribuir responsabilidades para começar a envolver as pessoas e departamentos certos.

Ao desenvolver o plano de ação, estas são as questões importantes a serem consideradas:

- **O que** – riscos ambientais e sociais que deseja abordar
- **Como** – ações e procedimentos relacionados a serem implementados para abordar o risco
- **Por que** – motivos (objetivos) para as ações e procedimentos, e os resultados esperados (metas)
- **Quando** – cronograma e prazos
- **Quem** – pessoas responsáveis



Utilize o item **Quadro do plano de ação** do Kit de Ferramentas para começar.

Esses exemplos abordam riscos de diferentes setores, são somente algumas das medidas que podem ser tomadas. Você pode adaptá-las à sua situação e acrescentar outras conforme necessário – seja flexível para atender a situação específica de sua companhia. Ao preparar o plano de ação, consulte os funcionários e gerentes, especialistas e partes interessadas externas, incluindo fornecedores e a comunidade. Eles podem dar informações sobre questões importantes e ações efetivas. Podem também ajudá-lo a angariar apoio para um plano que está tentando implementar e fornecer comentários honestos sobre o funcionamento do plano. Isso será crucial para a melhora contínua dos sistemas.

Para recomendações sobre abordagem de riscos e impactos ambientais, de saúde e segurança ocupacional e comunitários no seu setor, consulte as *WBG EHS Guidelines* (Diretrizes ambientais, sanitárias e de segurança do Grupo Banco Mundial, disponíveis em inglês, espanhol, francês, etc.) em www.ifc.org/sustainability.

PREPARAÇÃO DE UM PROCEDIMENTO EFICAZ

Procedimentos servem como instruções pormenorizadas para os funcionários, supervisores e gerentes e permitem que tenham um entendimento comum de como devem se comportar. Possibilitam que as regras sejam seguidas mesmo quando há mudanças na equipe. Procedimentos claros e detalhados ajudam a incorporar as políticas sociais e ambientais às operações diárias.

É considerado uma boa prática documentar os procedimentos. É essencial que os procedimentos sejam os mais claros e concisos possíveis. Você pode utilizar texto, listas, fluxogramas ou ilustrações simples. O formato do procedimento pode variar dependendo do público. Um procedimento escrito pode ser mais apropriado para gerentes e supervisores, enquanto as ilustrações podem ser úteis para trabalhadores menos letrados ou imigrantes.



Utilize o item **Esboço de procedimento** do Kit de Ferramentas para começar.

Não basta documentar um procedimento. Uma implementação eficaz é a meta definitiva. Mais importante: os funcionários precisam estar conscientes de que um novo procedimento existe e entender por que é importante segui-lo. Eles precisam de habilidades e conhecimento para poderem implementá-lo. Isso é feito por meio de comunicação rotineira e treinamento eficaz. Você aprenderá mais sobre isso no próximo capítulo, Capacidade e Competência Organizacional.

Finalmente, deve assegurar que os funcionários tenham acesso à versão atual de cada procedimento. A documentação desatualizada deve ser removida ou claramente marcada como defasada para garantir que ninguém aplique o procedimento antigo sem querer.

CASOS BREVES

Apresentamos vários casos breves que ilustram algumas das medidas que as companhias podem tomar para evitar, minimizar ou compensar riscos ambientais e sociais comuns importantes em vários setores. O plano de ação deve ajustar-se ao tamanho de sua companhia e à natureza dos riscos que enfrenta.

Companhia de Ovelhas e Cabras

RISCO: Uso de grandes volumes de água doce

A Companhia de Ovelhas e Cabras (SGC) é uma empresa de pecuária comercial de médio porte no sul da Etiópia. Os principais recursos de alimentação da área são pastagens naturais (vegetação herbácea composta principalmente de capim e arbustos, folhas e vagens), que mostram uma notável variação sazonal na disponibilidade e qualidade com base na variabilidade da distribuição das chuvas. A produtividade dos animais em termos de produção de leite, taxa de crescimento e desempenho reprodutivo é geralmente baixa. A companhia exporta animais vivos e carne para vários países africanos, assim como para o Oriente Médio, onde há demanda de animais vivos para práticas religiosas e culturais. Em geral, a área é caracterizada pela baixa disponibilidade de água de superfície. As fontes de água na região incluem poços (Elas), lagos e furos. Os moradores locais reclamam que, devido ao alto consumo de água pela SGC, sempre há escassez no abastecimento de água para as comunidades locais. A escassez é mais grave durante o período de seca, e como resultado as pessoas são forçadas a viajar longas distâncias (até 5 horas de caminhada) em busca de água.

IMPACTO

- Escassez de água para comunidades locais

EVITAR

- Relocalizar as operações numa área com maior disponibilidade de água de superfície

MINIMIZAR

- Realizar uma auditoria hídrica: instalar medidores de água, coletar dados durante 5-10 dias e comparar com as necessidades de ingestão de água pelos animais para detectar problemas
- Avaliar a alimentação; uma alimentação com níveis excessivos de proteínas ou minerais resulta em maior sede e consumo de água
- Minimizar as perdas de água em bebedouros:
 - Ajustar as válvulas esféricas nas tinas para evitar transbordamento
 - Usar tinas menores que exigem menos água para limpar
 - Substituir tinas por bebedouros automáticos
 - Adaptar bacias nos bebedouros para reter excesso de água
 - Realizar manutenção regular de dispositivos hídricos para evitar e consertar vazamentos
- Minimizar o uso de água em processos de lavagem, utilizando:
 - vassoura e escovão antes de lavar;
 - mangueiras de pressão em vez de mangueiras de volume;
 - a água transbordada da tina para lavagem;
 - bocais antidesperdício e/ou esguichos nas mangueiras;
 - escova e balde para determinadas limpezas
- Limpar o pátio a seco o máximo possível; coletar esterco para compostagem
- Instalar lava-pés de baixo volume ou tapetes (para substituir os lava-pés) para reduzir o consumo de água para controle de doenças
- Armazenar água utilizada para limpar os animais em tanques de tratamento e reciclar para lavagem ou irrigação do pátio

COMPENSAR

- Contatar comunidades locais e ONGs para reabilitar os poços e promover a adoção de tecnologias de coleta da água da chuva (p. ex. água do telhado, tanques)
- Distribuir água potável comprada às comunidades afetadas durante o período de seca; fornecer recipientes para armazenamento da água entregue

Companhia de Laticínio

RISCO: Emissão de águas residuais não tratadas ou tratadas de maneira inadequada

Uma companhia multinacional de médio porte que opera no Norte do Brasil produz vários produtos alimentares, incluindo leite em pó desnatado, sucos de fruta engarrafados e diferentes marcas de chocolate. A companhia gera diariamente cerca de 600 metros cúbicos (m³) de águas residuais em vários processos, que incluem a lavagem de garrafas e outros processos industriais. A água é tratada e despejada em um rio próximo. Nos últimos meses, houve reclamações crescentes das comunidades de que a água do rio ficou preta ou muito escura; há morte de peixes; há mau cheiro vindo da água do rio; a qualidade e quantidade de peixe foi afetada. A água do rio não é adequada para irrigação porque está plastificando o solo e impactando as atividades de irrigação. Os funcionários da companhia negam que esses impactos sejam causados por suas operações, mas admitem que ocorreram alguns problemas na estação de tratamento de águas residuais.

IMPACTO

- Contaminação de águas de superfície e do rio a jusante

EVITAR

- Substituir o uso de substâncias potencialmente tóxicas ou perigosas que possam contaminar as águas residuais
- Tratar adequadamente as águas residuais industriais e descobrir aplicações alternativas para as águas residuais tratadas, como recurso hídrico para outras indústrias locais, em vez de despejar na água de superfície
- Reduzir a carga geral da estação de tratamento de efluentes;
 - Investigar e reduzir todas as fontes de águas residuais e minimizar o uso de água que não seja para consumo
 - Substituir processos que fazem uso intensivo de água ou utilizam água por tecnologias que não usam água ou são eficientes em função da água
 - Coletar resíduos líquidos concentrados não tóxicos e não contaminados para venda aos criadores de porcos ou de gado (se possível)

MINIMIZAR

- Otimizar o tratamento eficaz de águas residuais avaliando e melhorando as operações da estação de tratamento de efluentes (ETE):
 - Analisar as características de “entrada” e “saída” da ETE e outros parâmetros de operação
 - Avaliar obras de tratamento para fluxos hidráulicos e/ou orgânicos de lodo, como a lavagem de garrafas ou equipamento; ajustar a uma taxa de fluxo integrada que corresponda ao fluxo de desenho
 - Minimizar as cargas flutuantes da ETE com um tanque equalizador ou mediante remoção antes do tratamento ou instalação temporária de coleta de água
 - Agendar e distribuir as operações de lavagem de garrafas e outras operações com uso intensivo de água
 - Instalar um sistema interno para assegurar o desligamento da ETE se ocorrer algum problema; conduzir as águas residuais não tratadas para uma instalação temporária de coleta para evitar a descarga de efluentes não tratados
 - Acabar com o acúmulo e excesso de lodo por meio de remoção de sedimentos e outras técnicas
 - Oferecer treinamento adequado ao operador da ETE e assegurar que seja operada e mantida conforme critérios e padrões recomendados de operação (como o fluxo de desenho)
- Analisar as águas residuais tratadas antes de sua descarga final
- Considerar a possibilidade de ter instalações de tratamento separadas para fluxos de águas residuais contaminadas com produtos químicos/tóxicos (por exemplo, águas residuais de lavadores de garrafas contaminadas com detergentes ou outros produtos químicos)

COMPENSAR

- Efetuar consultas com comunidades locais, reguladores e ONGs para abordar questões hídricas na região

Construtores Urbanos

RISCO: Descarte de resíduos de construção

Construtores Urbanos é uma pequena companhia que executa demolições e obras de construção na cidade de Mendoza. Atualmente a companhia está trabalhando em um contrato no centro da cidade que envolve a demolição de um edifício velho de escritórios para construir um edifício residencial de vários andares. Os residentes locais reclamam frequentemente que a companhia encheu a área de entulho potencialmente contaminado com amianto e outros materiais tóxicos. A demolição começou sem que a companhia tivesse tomado medidas para livrar o edifício de roedores e outros animais daninhos. Pilhas de resíduos da construção se acumularam, resultando em abrigo para roedores, poeira, presença de catadores de lixo na vizinhança e uma vista desagradável que afeta o valor das propriedades, além da contaminação do solo nas imediações da área através de poeira espalhada pelo vento. O lixo deixado pela equipe de construção está agravando o problema de roedores na área.

IMPACTO

- Descarte inadequado de resíduos da construção causando contaminação do solo e impactando a comunidade local

AVOID

- Estabelecer e implementar um plano de gestão de resíduos da construção para todos os locais de construção
- Estabelecer e implementar procedimentos para reutilização, reciclagem e descarte seguro de resíduos da construção num aterro autorizado para receber esses resíduos
- Treinar e retreinar periodicamente todos os trabalhadores quanto ao comportamento adequado para demolições e descarte de resíduos de construção e resíduos de fácil putrefação
- Localizar e remover instalações perigosas, como tanques de armazenamento subterrâneo, antes de iniciar a demolição
- Implementar programa de eliminação de roedores antes de iniciar a demolição
- Realizar um levantamento do amianto e, se necessário, preparar e implementar um plano de remediação do amianto antes da demolição
- Realizar monitoramento aéreo para atividades de remoção de amianto e outros exercícios de demolição
- Implementar medidas necessárias para evitar que a poeira se espalhe para fora do local
- Dispor de recipientes para coleta e descarte seguro de resíduos sólidos do local
- Dispor de recipientes à prova de roedores para coleta e descarte seguro de resíduos de fácil putrefação
- Remover resíduos da demolição e materiais recicláveis ao menos uma vez por dia
- Empregar borrifo de água para reduzir a poeira e material particulado da demolição do edifício. Drenar os efluentes para pontos de coleta adequados ou esgotos municipais após pré-tratamento em níveis aceitáveis
- Transportar resíduos que geram poeira em veículos fechados. Monitorar periodicamente a eficácia da cobertura de poeira durante o transporte.

MINIMIZAR

- Desenvolver e implementar um mecanismo de reclamação para moradores locais a fim de facilitar o entendimento dos impactos e questões de maneira oportuna

COMPENSAR

- Compensar os moradores locais afetados de forma negativa pelas atividades não controladas
- Proporcionar exames físicos e de saúde para indivíduos que afirmam ter sofrido lesões corporais causadas pela demolição

Companhia de exportação de cacau

RISCO: Uso inadequado de equipamento de proteção pessoal

A Companhia Africana de Cacau foi estabelecida em 1988 em Gana para produzir cacau para o mercado local e criar a base para uma futura indústria de exportação. A auditoria mais recente da companhia feita por uma organização ambiental/social relatou que o uso de facões, machados, ancinhos, podadoras, escadas e serras elétricas está sendo nocivo para os trabalhadores agrícolas. A maioria das ferramentas agrícolas foi projetada para homens e não atende às necessidades físicas de mulheres e jovens. Os ferimentos mais comuns sofridos pelos trabalhadores agrícolas incluem: cortes quando capinam, colhem e quebram o cacau; ossos quebrados e outros ferimentos quando caem de escadas. Além disso, queixas comuns dos plantadores de cacau incluem dores e desconfortos nas costas e no corpo em geral causados por ter que se curvar e carregar peso frequentemente. Quando feridos, os trabalhadores agrícolas muitas vezes possuem acesso limitado a primeiros-socorros ou carecem de dinheiro para atendimento médico.

IMPACTO
<ul style="list-style-type: none"> • Lesões corporais, incluindo abrasões, luxações, feridas e fraturas sofridos por trabalhadores agrícolas
EVITAR
<ul style="list-style-type: none"> • Participar de iniciativas do setor para desenhar e instalar equipamentos e ferramentas que eliminem o risco das atividades agrícolas cacauceiras, como máquinas descadeiras
MINIMIZAR
<ul style="list-style-type: none"> • Comprar regularmente e distribuir ferramentas agrícolas de tamanho apropriado para homens, mulheres e jovens • Definir o uso ergonomicamente correto de ferramentas agrícolas para cacau; treinar os agricultores nesses métodos • Definir, emitir e treinar trabalhadores no uso correto e manutenção de equipamento de proteção pessoal • Estabelecer períodos de descanso adequados • Restringir a carga horária de trabalho até o limite legal para evitar fadiga dos trabalhadores e a probabilidade de acidentes • Realizar treinamento frequente (orientação para tarefas e equipamentos específicos) antes dos turnos de trabalho para reforçar o conhecimento dos trabalhadores sobre perigos e prevenção de acidentes • Treinar trabalhadores agrícolas na identificação de riscos e procedimentos para controlá-los, como manuseio de ferramentas afiadas, cargas pesadas, uso de serra elétrica somente por operadores treinados, tolerância zero de álcool e narcóticos • Estabelecer uma equipe de trabalhadores agrícolas experientes responsáveis por realizar treinamento regular de saúde e segurança ocupacional para todos os trabalhadores e monitorar a taxa de acidentes
COMPENSAR
<ul style="list-style-type: none"> • Identificar retroativamente os trabalhadores feridos e fornecer atendimento médico e reabilitação • Trabalhar com autoridades locais na ampliação da cobertura do centro de saúde local para tratar adequadamente os trabalhadores que sofrerem ferimentos ocupacionais

Companhia Metalúrgica

RISCO: Exposição dos trabalhadores a fluidos metalúrgicos

A Best Metalworks é uma companhia metalúrgica de médio porte na Bulgária que produz várias peças de metal para equipamentos médicos. A companhia tem registrado taxas crescentes de rotatividade de funcionários e absenteísmo devido a problemas de saúde. Muitos funcionários estão reclamando de irritação na pele, dificuldade de respirar e outros problemas respiratórios, como asma e bronquite. Um grupo de trabalhadores recentemente pediu demissão após somente seis meses no emprego por causa de problemas de saúde, e um trabalhador que estava na companhia há décadas foi recentemente diagnosticado com câncer. Esses problemas foram atribuídos à exposição a fluidos de corte. Esses fluidos são utilizados para diminuir o calor e a fricção em operações metalúrgicas e remover pequenas partículas de metal da esmerilação e outros processos. Os trabalhadores podem ser expostos aos fluidos inalando o vapor ou borrifo ou por meio do contato com a pele (por exemplo, de um líquido que respingou). A companhia afirma que todos os funcionários são instruídos a utilizar equipamento de proteção pessoal para limitar sua exposição. Contudo, os trabalhadores devem pagar por seu próprio equipamento de proteção. Como resultado, muitos deles não utilizam o equipamento e ficam vulneráveis à exposição aos fluidos. Muitos trabalhadores também não lembram do treinamento para lidar com esses fluidos.

IMPACTO

- Impactos negativos sobre a saúde dos trabalhadores

EVITAR

- Obter dos fornecedores dados sobre segurança dos materiais para aprender sobre a composição dos fluidos de corte e riscos associados. Selecionar e utilizar fluidos com a quantidade mais baixa de materiais tóxicos.

MINIMIZAR

- Instalar sistemas de ventilação e fazer manutenção regular para assegurar que estejam funcionando apropriadamente.
- Desenvolver e implementar procedimentos para o manuseio apropriado de fluidos e manutenção do equipamento para reduzir a contaminação por fluidos.
- Desenvolver e implementar um programa de treinamento para todo o pessoal sobre os perigos dos fluidos de corte e técnicas para evitar e limitar a exposição, incluindo:
 - faxina regular e técnicas apropriadas de limpeza;
 - uso apropriado do equipamento de proteção pessoal;
 - boas práticas de higiene para limitar a exposição, como lavar as mãos regularmente e trocar a roupa contaminada.
- Com base numa avaliação de risco, oferecer ao pessoal equipamento de proteção apropriado gratuito (por exemplo, "resistente a óleo" ou proteção respiratória contra óleo, óculos de proteção, máscaras de proteção, luvas, roupa resistente a produtos químicos).
- Instalar estações de lavagem próximas à área de trabalho para incentivar boas práticas de lavagem.
- Instalar chuveiros de emergência perto das áreas de trabalho.
- Avaliar regularmente a exposição dos funcionários aos fluidos:
 - Identificar tarefas de alta exposição e monitorá-las por meio da estratégia apropriada de amostragem de ar (por exemplo, amostragem pessoal de ar).
 - Revisar os resultados do monitoramento para determinar se os controles de engenharia e práticas de trabalho são eficazes.
- Realizar periodicamente exames médicos dos funcionários expostos a fluidos para facilitar o diagnóstico precoce e tratamento de doenças.
- Manter registros de todos os acidentes relacionados a fluidos e exames médicos dos trabalhadores. Realizar exame regular e análise de causas básicas.

COMPENSAR

- Oferecer atendimento médico e assistência oportuna aos funcionários afetados.
- Compensar por impactos de saúde relacionados ao trabalho e perda de capacidade de trabalhar de acordo com as normas locais e nacionais.

Granja Avícola Equador

RISCO: Cargas horárias excessivas devido à demanda de trabalho de curto prazo

A Granja Avícola Equador é uma companhia avícola famosa que funciona nos arredores da cidade de Guayaquil, Equador. A companhia é uma das mais antigas do país, envolvida na criação de galinhas para produção de ovos e carne. A companhia possui mais de 300 funcionários e está executando um programa de expansão rápida com o objetivo de dobrar sua produção nos próximos 2-3 anos. O plano de expansão inclui a compra e instalação de equipamento adicional de chocadeira e melhoramento do sistema de ventilação. Como este programa de expansão não foi planejado com antecedência, a gerência está enfrentando a falta de trabalhadores capacitados necessários para se encarregar dos equipamentos e outros trabalhos especializados relacionados ao sistema de ventilação. Os empregados de engenharia e manutenção, que são os trabalhadores capacitados, reclamaram duas vezes nas últimas duas semanas que estão sendo forçados a trabalhar por muitas horas. Um acidente na última semana foi atribuído a fadiga devido a longa carga horária. Após investigação, alguns trabalhadores afirmaram que trabalharam dois turnos nos últimos 10 dias.

IMPACTO

- Lesões/doenças no local de trabalho causados por fadiga do trabalhador devido a o excesso de carga horária

EVITAR

- Estabelecer procedimentos de Recursos Humanos abordando as políticas da companhia em termos de emprego e condições de trabalho
- Comunicar procedimentos revisados de RH a gerentes, supervisores e trabalhadores em sessões de treinamento
- Assegurar que os procedimentos revisados de RH estipulem que os trabalhadores não devem trabalhar mais de 48 horas por semana ou 60 horas por semana incluindo horas extras por mais de duas semanas, com um dia de folga a cada sete dias
- Assegurar que todos os futuros programas de expansão sejam planejados com antecedência e que a força de trabalho capacitada esteja disponível antes de iniciar um novo projeto
- Manter uma lista de empresas pré-aprovadas e qualificadas para atender a demandas de trabalho de curto prazo ou inesperadas
- Aumentar o cronograma do projeto ou data de conclusão para evitar carga horária excessiva se a subcontratação não for viável

MINIMIZAR

- Aumentar a conscientização da gerência de alto nível, supervisores e representantes de trabalhadores sobre normas trabalhistas referentes a carga horária e relação entre carga horária excessiva e maior risco de doença/lesões no local de trabalho
- Monitorar a carga horária e registros de saúde e segurança ocupacional; tomar medidas corretivas quando se registrar carga horária excessiva
- Implementar um mecanismo de reclamação e procedimentos de resolução a fim de abordar preocupações dos trabalhadores sobre carga horária excessiva e outras questões
- Assegurar o pagamento de bônus por carga horária excessiva

COMPENSAR

- Compensar retroativamente os trabalhadores por trabalho extra com o pagamento estabelecido para hora extra
- Oferecer check-ups e assistência médica para trabalhadores que sofrem de fadiga ou estresse ocupacional devido a carga horária excessiva
- Oferecer assistência médica para casos de doença/lesões relacionadas ao local de trabalho
- Compensar trabalhadores feridos por perdas salariais e perda da capacidade de trabalho devido a doenças/lesões ocorridas no local de trabalho

Fábrica de processamento de saladas prontas

RISCO: Uso de trabalhadores migrantes terceirizados

Uma fábrica de processamento de verduras nos Estados Unidos possui 100 trabalhadores permanentes e 300 trabalhadores terceirizados. Os trabalhadores terceirizados são contratados por uma agência de recrutamento. A administração da fábrica prefere esse arranjo porque suas instalações estão em uma área onde é difícil encontrar trabalhadores dispostos a realizar trabalho sazonal. A agência emprega trabalhadores migrantes para atender a demanda. É responsável pelo recrutamento e transporte dos trabalhadores, além do treinamento e pagamento. Os supervisores e trabalhadores permanentes da fábrica são da área e falam inglês. Eles estão bastante conscientes de seus direitos de acordo com a lei dos Estados Unidos e acham que a fábrica é um bom lugar para trabalhar. Eles acham que é um desafio trabalhar com trabalhadores terceirizados que só falam espanhol e não parecem ter o mesmo nível de habilidade e consciência de seus direitos.

IMPACTO
<ul style="list-style-type: none"> • Discriminação contra trabalhadores terceirizados ou migrantes • Trabalho forçado/tráfico de pessoas
EVITAR
<ul style="list-style-type: none"> • Diminuir o número de trabalhadores temporários • Usar somente agências de recrutamento credenciadas • Desenvolver políticas de contratação e remuneração e condições de trabalho adequadamente definidas para os trabalhadores terceirizados/migrantes; comunicar políticas a trabalhadores, supervisores, gerentes e agências de recrutamento • Assegurar que as políticas sejam compreendidas pelas agências de recrutamento; incluir as políticas no acordo de serviço com as agências de recrutamento • Monitorar periodicamente o desempenho das agências de recrutamento conforme as políticas e procedimentos da própria organização e a lei local
MINIMIZAR
<ul style="list-style-type: none"> • Assegurar que os trabalhadores terceirizados/migrantes sejam informados (em todos os idiomas aplicáveis) sobre seus direitos, incluindo salários, benefícios e deduções • Estabelecer com as agências de recrutamento deduções razoáveis para moradia, transporte e outros serviços fornecidos a trabalhadores terceirizados/migrantes (os trabalhadores não devem ser responsáveis pelo pagamento de taxas de recrutamento) • Assegurar que todos os trabalhadores terceirizados/migrantes recebam contratos e registros periódicos de cálculos de pagamento em seu idioma nativo • Implementar um mecanismo de reclamação acessível aos trabalhadores permanentes e temporários • Conversar periodicamente com os trabalhadores terceirizados/migrantes sobre reclamações e oportunidades
COMPENSAR
<ul style="list-style-type: none"> • Assegurar que os trabalhadores sejam reembolsados por deduções ilegais feitas pela agência de recrutamento • Pagar retroativamente aos trabalhadores cuja remuneração não correspondeu ao salário mínimo legal (ou valor acordado por contrato, se for mais alto que o mínimo)

Hospital Comunitário

RISCO: Contaminação do ar interno

O Country Hospital é um dos hospitais mais antigos da cidade de Antipolo, Filipinas. O hospital, de propriedade de um fundo fiduciário local, tem 150 leitos e oferece serviços de qualidade à comunidade local há mais de um século. Nos últimos meses, os funcionários e pacientes do hospital vêm se queixando de má qualidade do ar, abafamento e odores desagradáveis, bem como sintomas de irritação nos olhos, nariz e garganta e náusea. O absenteísmo dos funcionários tem aumentado, o que muitas vezes resulta na interrupção de serviços essenciais do ambulatório. Preocupado com as queixas crescentes de pacientes e interrupção em serviços médicos essenciais, o Administrador do Hospital recentemente consultou o Gerente de Manutenção, que sugeriu que o problema pode ser devido a inadequações no sistema de AVAC, como deficiência de trocas de ar, má distribuição de ar, controle térmico deficiente e procedimentos de manutenção inadequados. O Gerente de Manutenção criou uma equipe para investigar mais profundamente a questão e implementar medidas de controle adequadas. Após uma investigação cuidadosa, a equipe descobriu vários outros problemas, incluindo contaminação transversal vinda da garagem subterrânea, ala de doenças infecciosas, área de preparação de alimentos, unidades de esterilização e salas de operação. Essas questões estão contribuindo para os problemas de qualidade do ar no hospital.

IMPACTO

- Impactos negativos na saúde dos funcionários e pacientes devido à má qualidade do ar interno

EVITAR

- Implementar um programa de inspeção e manutenção preventiva do AVAC para evitar recorrências.
- Desenvolver e implementar políticas e procedimentos para a limpeza e manutenção do sistema de AVAC. Drenar, limpar e substituir componentes do AVAC regularmente (por exemplo, bandejas de drenagem, dutos, umidificadores de ar, torres de arrefecimento, filtros, etc.) para minimizar o potencial de crescimento microbiano ou contaminação.
- Revisar e modificar a direção da entrada e saída de ar para eliminar a contaminação transversal de fontes locais de poluição, como estacionamento subterrâneo e alas de doenças infecciosas.
- Trocar pontos de entrada de ar ou acrescentar filtragem especializada, como a de carbono ativo.
- Assegurar que os controladores de ar externo sejam suficientes para fornecer volumes adequados de ar e que não estão sendo fechados indevidamente por razões de eficiência energética.
- Determinar relações de pressão dentro da instalação e implementar controles de engenharia (fluxo de ar de espaços positivamente pressurizados para espaços negativamente pressurizados).

MINIMIZAR

- Treinar pessoal apropriado para monitorar níveis da qualidade do ar regularmente e fazer os ajustes necessários no sistema de AVAC.
 - Monitorar os níveis de dióxido de carbono regularmente e determinar a adequação do abastecimento de ar externo.
 - Monitorar os níveis de monóxido de carbono regularmente como indicador da infiltração de subprodutos da combustão.
 - Monitorar partículas suspensas respiráveis como indicador da eficácia da filtração.

COMPENSAR

- Oferecer tratamento médico oportuno para funcionários e pacientes afetados.

Fábrica Têxtil

RISCO: Falta de Segurança contra Incêndios

Uma fábrica na Indonésia produz tecidos e outros têxteis para fins industriais. Algumas semanas atrás, houve um incêndio em uma fábrica similar próxima. Durante o incêndio, 18 funcionários ficaram gravemente feridos. Este acidente colocou a questão da segurança contra incêndios no topo da agenda da gerência da fábrica. De repente, perceberam que isso pode acontecer com eles também. Os funcionários da fábrica também estão cientes dos riscos e começaram a perguntar à gerência sobre a segurança contra incêndios de sua fábrica. Eles perceberam que não sabem o que fazer ou aonde ir em caso de incêndio. Os clientes também expressaram preocupação.

IMPACTO

- Riscos de vida e de saúde devido à falta de programas de segurança contra incêndios

EVITAR

- Realizar uma avaliação de risco e examinar o desenho e operação do prédio para identificar como pode ser melhorado para estar de acordo com os códigos modernos locais e internacionalmente aceitos de segurança contra incêndios, com particular atenção ao seguinte:
 - Prevenção contra incêndios (por exemplo, instalações elétricas, armazenamento de materiais inflamáveis longe de fontes de ignição e superfícies quentes, etc.);
 - Rotas de fuga (por exemplo, ao menos duas saídas de emergência, mas não menos do que o número estabelecido para o tamanho e capacidade do prédio, claramente sinalizadas e destravadas por andar, luzes de emergência com bateria extra, escadas de tamanho apropriado com corrimão e antiderrapante, etc.);
 - Sistemas de detecção de fogo e alarme (por exemplo, detectores de fumaça, alarmes visuais e sonoros);
 - Compartimentalização para limitar a disseminação de fumaça e fogo;
 - Supressão e controle de incêndios (por exemplo, tipo, número e localização de extintores de incêndio, mangueiras e outros equipamentos para extinguir incêndios)
- Executar inspeções semanais/diárias para confirmar que as rotas de evacuação de emergência e portas de saída de emergência estão claramente sinalizadas, bem iluminadas (mesmo no caso de falta de luz à noite), desobstruídas e destravadas
- Efetuar anualmente uma avaliação de risco de emergência e incêndio para avaliar possíveis causas, como cabeamento elétrico, curto circuito em caixas de fusíveis, aquecedores, poeira combustível, material armazenado, etc.
- Contratar uma companhia certificada e competente para realizar inspeção anual, teste e manutenção de sistemas de detecção, alarme e supressão de incêndio
- Estabelecer, comunicar e implementar políticas e procedimentos de segurança contra incêndio e preparação e resposta a emergências através de um comitê conjunto de saúde e segurança ocupacional

MINIMIZAR

- Reunir e treinar regularmente equipes de combate a incêndios e resposta de emergência; o número de pessoas nessas equipes deve ser proporcional à força de trabalho total e deve haver ao menos uma para cada seção da fábrica
- Fornecer identificação para os membros dessas equipes (por exemplo, braçadeiras de cores vivas, capacetes coloridos, distintivos)
- Realizar exercícios de treinamento de emergência ao menos uma vez por mês; os exercícios devem ser efetuados em todos os turnos de trabalho
- Fazer os funcionários praticarem procedimentos de evacuação de emergência regularmente; assegurar que os trabalhadores novos e temporários recebam treinamento sobre procedimentos de evacuação de emergência como parte de seu treinamento inicial
- Manter registros de acidentes e incidentes; os gerentes (por exemplo, engenharia, manutenção, seguros) e comitês conjuntos de saúde e segurança ocupacional devem examinar regularmente os registros para verificar se foram realizadas ações apropriadas para evitar a recorrência
- Perguntar aos trabalhadores se perceberam condições perigosas e recompensá-los por alertar a gerência

COMPENSAR

- Oferecer atendimento médico para pessoas feridas no local de trabalho
- Compensar por morte ou perda da capacidade de trabalhar
- Assegurar que os trabalhadores continuem a receber seu salário até a transferência/ reabertura de uma fábrica atingida por incêndio

Capacidade e competência organizacional

Um SGAS bem implementado consiste em pessoas capacitadas e comprometidas.

Como obter isso?

PAPÉIS, RESPONSABILIDADES E AUTORIDADES PARA IMPLEMENTAR O SGAS

Primeiro, é preciso obter o compromisso da gerência de alto nível. Esse compromisso começa com a adoção das políticas SGAS, mas deve ir além disso. O apoio da gerência de alto nível é crucial para implementar um SGAS sustentável. Cabe à gerência de alto nível liderar o esforço. Não precisa liderar o esforço diariamente, mas precisa enviar uma mensagem clara, a todos os funcionários em todos os níveis, de que se trata de um compromisso de longo prazo da companhia.

Além do compromisso da gerência de alto nível, é preciso ter uma equipe que se responsabilize pelo SGAS. Não precisa ser uma tarefa de tempo integral, mas a gerência de alto nível precisa assegurar o realinhamento das funções de preparação de relatórios, alocação de tempo adequado e autoridade para executar o trabalho envolvido.

Uma equipe SGAS bem equilibrada é um pré-requisito para um bom relacionamento com seus pares e colegas. Deve incluir profissionais de meio ambiente, saúde e segurança, operações ou produção, contratos, compras e recursos humanos, por exemplo.

De fato, o êxito de um sistema de gestão depende dos departamentos tradicionalmente considerados além do alcance das questões ambientais e sociais, como recursos humanos, produção, compras e manutenção. Por exemplo, recursos humanos administra necessidades de treinamento relacionadas aos aspectos do trabalho; produção se concentra no uso mais eficiente de recursos e redução de desperdício; compras administra as qualificações e desempenho dos fornecedores e empreiteiros; manutenção assegura o funcionamento eficiente do equipamento e a minimização de derramamentos, vazamentos e outras situações de emergência.

A equipe SGAS não deve trabalhar isoladamente ao identificar riscos e impactos e definir planos de ação para abordá-los. Para ser realmente eficiente, a equipe SGAS precisa consultar as pessoas em todos os níveis da companhia, inclusive supervisores e trabalhadores, pois são eles os primeiros a identificar problemas.

5

Todos os níveis da companhia recebem treinamento e estão envolvidos: múltiplas unidades e trabalhadores, bem como gerentes. Pessoal da área ambiental e social tem autoridade de implementação. O compromisso da gerência reflete-se em recursos dedicados à gestão e treinamento ambiental e social.

4

Múltiplas unidades têm responsabilidades ambientais e sociais, e a gerência de alto nível está envolvida. O sistema é administrado como um sistema integrado. Novos funcionários recebem orientação sobre gestão ambiental e social.

3

Todos os níveis da companhia estão envolvidos no treinamento de conscientização. Papéis e responsabilidades ambientais e sociais foram atribuídos e fazem parte das operações diárias. Pessoal da área ambiental e social treinado e competente.

2

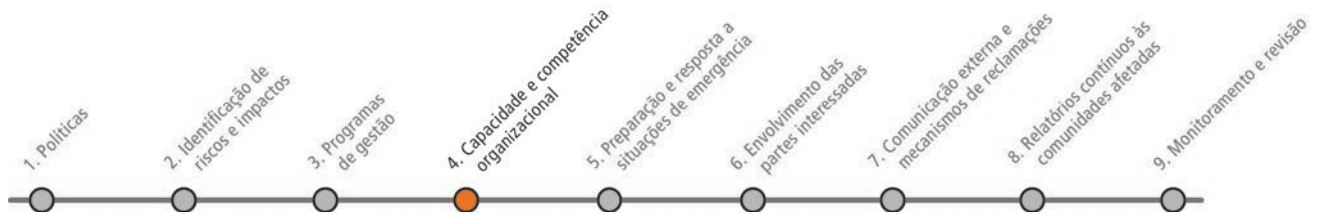
Papéis ambientais e sociais definidos e atribuídos. Cada problema é abordado somente por uma área funcional. Treinamento de conscientização proporcionado na orientação e treinamento adicional para funcionários encarregados de questões ambientais, sanitárias e de segurança.

1

Nenhum funcionário com responsabilidade pela gestão ambiental e social. Conscientização limitada; papéis e responsabilidades ambientais e sociais começam a ser definidos.

0

Não há conscientização interna nem foi atribuída responsabilidade formal pelas questões ambientais e sociais.



Como no sistema geral de gestão, a equipe deve corresponder ao tamanho e complexidade da companhia. A organização talvez não tenha múltiplos departamentos com papéis distintos; talvez algumas pessoas exerçam várias funções. O importante é envolver as pessoas em todos os tipos de funções. Se já existir uma equipe na companhia (por exemplo, equipe de segurança contra incêndios, comitê de saúde e segurança), considere a possibilidade de basear nela a equipe SGAS.

Uma vez selecionada a equipe SGAS, os membros precisam escolher um líder. Trata-se de um papel importante, especialmente no início. O líder da equipe precisa dar o tom para o grupo e manter as pessoas motivadas. Toda iniciativa nova numa companhia enfrenta obstáculos, e o desenvolvimento e implementação de um SGAS não é exceção. O líder precisa ajudar a equipe a superar os obstáculos inevitáveis e deve ter acesso direto à gerência de alto nível.

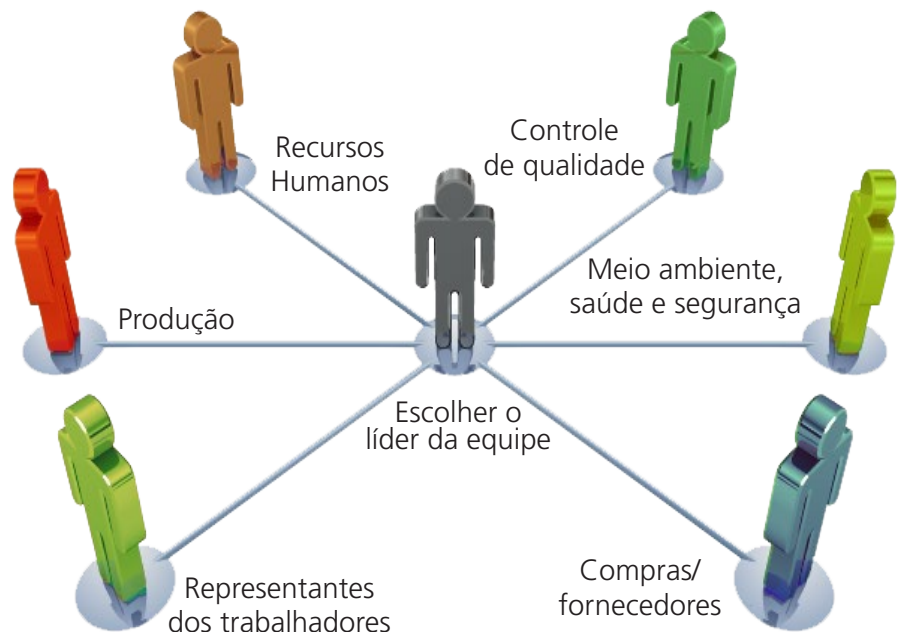


No item **Roteiro e estimativa de tempo para desenvolvimento e implementação de um SGAS** do Kit de ferramentas veja a lista e sequenciamento de atividades para desenvolver e implementar um SGAS.

Ao escolher o líder da equipe, procure alguém com as seguintes qualidades:

- comunicador;
- resolve problemas;
- gerente do projeto;
- pragmático;
- respeita todos.

EXEMPLO DE EQUIPE SGAS



COMUNICAÇÃO E TREINAMENTO

Agora que as ações foram identificadas e os procedimentos atualizados, é preciso contar com pessoas treinadas e comprometidas para aplicar os procedimentos do SGAS. Este é o objetivo final da comunicação e treinamento.

Há três passos importantes que se reforçam mutuamente:

1. Precisam conhecer o SGAS.

- O que é?
- Quais são as metas?
- O que preciso fazer?

2. Precisam entender que o SGAS é necessário e vai melhorar a companhia.

- Como isso ajuda a companhia?
- Como ajuda o meu departamento?
- O que vai mudar?
- O que eu ganho com isso?

3. Precisam adquirir as habilidades e conhecimentos para desempenhar seus papéis com eficiência.

- Quais são as novas políticas e procedimentos?
- O que eu tenho que fazer?
- Como devo fazer?
- O que acontece se eu não fizer?

DICA**Comunicação efetiva e treinamento**

Pergunte se a meta desta comunicação específica ou módulo de treinamento é despertar a conscientização, obter compromisso ou proporcionar às pessoas os conhecimentos e habilidades necessárias para a implementação.

A equipe SGAS precisa de treinamento detalhado para desenvolver o conhecimento e as habilidades necessárias. Eles precisam entender o básico do ciclo Planejar-Fazer-Verificar-Agir e conhecer os nove elementos de um SGAS. Este Manual apresenta a informação de que necessitam, mas talvez seja necessária ajuda adicional. Além do treinamento detalhado da equipe, todos precisam receber treinamento de conscientização para entender as metas do SGAS.

Os capítulos deste Manual representam uma maneira fácil de estruturar um treinamento geral eficiente. Você pode dar uma ideia geral do que aprendeu aqui sobre o desenvolvimento e implementação de um SGAS.

Talvez seja necessário proporcionar treinamento especificamente relacionado com o plano de ação e novos procedimentos operacionais.

Examine as ações específicas e quem estará envolvido. Trata-se de uma maneira rápida de determinar o treinamento a ser oferecido aos vários departamentos e funcionários da companhia. Verifique de que conhecimentos e habilidades as pessoas precisam para implementar eficientemente os novos procedimentos, cumprir as responsabilidades alocadas e concluir o plano de ação.



Use o item **Planilha de plano de treinamento** do Kit de ferramentas como modelo e aplique-o ao plano de ação e procedimentos melhorados.

CONSCIENTIZAÇÃO

COMPROMISSO

IMPLEMENTAÇÃO

Preparação e resposta a situações de emergência

5

Contato regular com a comunidade local e governo sobre o plano de emergência para o local e fora dele. Acordos formais de compartilhamento de recursos com companhias vizinhas.

4

Gerência de alto nível e todas as unidades e turnos, inclusive trabalhadores temporários e contratados, participam da avaliação de riscos de emergência, planejamento de preparação e exercícios simulados. Melhoramento contínuo.

3

Todas as questões de emergência no local e fora dele foram identificadas e existe um plano efetivo de preparação. O plano cumpre as normas locais e aplica as boas práticas do setor.

2

Existe um plano de emergência, mas não há evidência de implementação consistente. Os trabalhadores recebem algum treinamento em questões de emergência.

1

O plano de emergência não é eficaz, pois nem todos os riscos foram identificados. Treinamento ocasional fornecido aos trabalhadores.

0

Controle de emergência e equipamento de proteção pessoal muito limitado. Nenhum plano formal.

Mesmo que tenha considerado todos os riscos e estabelecido os programas de gestão apropriados, acidentes e situações de emergência podem acontecer.

Sua empresa é uma operação dinâmica, e muitas coisas mudam de um dia para o outro; pessoas entram e saem da sua força de trabalho, materiais e fornecedores entram e saem da sua cadeia de abastecimento, instalações e equipamentos são adicionados ou removidos da sua linha de produção. Um sistema de gestão ajudará a manter continuidade e consistência em meio a essas mudanças. Contudo, um lapso temporário ou lacunas no sistema (por exemplo, alguém que não recebeu treinamento apropriado, alguém que não está seguindo os procedimentos, uma máquina que não funciona direito), ou uma força externa (por exemplo, desastre natural) pode provocar um acidente ou situação de emergência na sua companhia. Embora nem sempre seja possível prevenir essas situações, é possível estar preparado para responder efetivamente e mitigar qualquer dano aos trabalhadores, comunidade e meio ambiente.



A chave de uma resposta efetiva é a preparação. Os seguintes passos ajudarão a prever os possíveis cenários e se preparar para abordá-los:

- Identificar as áreas em que podem ocorrer acidentes e situações de emergência, bem como as comunidades e indivíduos que podem ser afetados. Isso deve começar durante a avaliação geral de riscos e impactos, mediante a análise do processo, mapeamento físico e consultas a trabalhadores, especialistas e comunidade.
- Desenvolver procedimentos de resposta para cada situação de emergência identificada explicando claramente as medidas a serem tomadas. Elas devem ser detalhadas para que todos na companhia entendam o que precisam fazer.
- Proporcionar os equipamentos e recursos necessários para implementar o plano de resposta. Os extintores só apagam incêndios se as pessoas puderem encontrá-los e usá-los quando for necessário. O equipamento deve ser fácil de usar e localizado onde possa ser acessado imediatamente durante acidentes e emergências.
- Atribuir responsabilidades de modo que cada atividade tenha uma pessoa responsável por sua execução. Também designar pessoas que rotineiramente analisem o funcionamento do sistema e atualizem a avaliação de riscos e os planos.
- Fazer com que todos na companhia compreendam a importância do sistema de preparação e resposta a emergências e ajudem a monitorar e melhorar sua eficácia. Incluir também as pessoas da comunidade que possam ser afetadas.
- Oferecer treinamento periódico para que todos na companhia tenham uma visão geral do sistema e conheçam os planos de resposta. Não basta indicar o que deve ser feito – solicite e obtenha sugestões sobre o que precisa ser abordado e o que pode melhorar. Mesmo com os procedimentos e planos mais detalhados, as pessoas precisam exercer o raciocínio individual e se adaptar a situações que mudam rapidamente. É mais provável que isso ocorra se envolver as pessoas em todos os aspectos do sistema.
- Consulte agências do governo e grupos comunitários para identificar áreas em que podem colaborar para responder a situações internas e externas.
- Realizar vistorias e exercícios periódicos para verificar se o sistema está funcionando bem e reavaliar os riscos para refletir mudanças nas condições. Incorporar os resultados para melhorar continuamente o sistema.
- É essencial que o plano de resposta de emergência seja específico para o local. Mesmo se houver operações similares em dois locais, isso não significa que o mesmo plano de emergência seria eficaz nos dois. O plano de resposta de emergência para cada local deve ser examinado independentemente para verificar sua adequação e eficácia.



Veja exemplos nos fluxogramas **Modelo de Procedimento de resposta em caso de incêndio** e **Modelo de Procedimento de resposta em caso de derramamento de produtos químicos**.

Um plano de preparação e resposta de emergência deve incluir:

- Identificação de possíveis emergências com base na avaliação de riscos;
- procedimentos para responder a situações de emergência;
- procedimentos para desligar equipamentos;
- procedimentos para resgate e evacuação;
- lista e localização de alarmes e cronograma de manutenção;
- lista e localização de equipamento de resposta a emergências (equipamento contra incêndio, equipamento para derramamentos, estojos de primeiros-socorros, equipamento de proteção pessoal para as equipes de resposta a emergências);
- protocolos para o uso de equipamento e instalações de emergência;
- cronograma de inspeção, teste e manutenção periódica do equipamento de emergência;
- identificação clara das rotas de fuga e pontos de encontro;
- cronograma de treinamento e exercícios, inclusive com serviços locais de emergência (bombeiros);
- procedimentos para exercícios de emergência;
- contatos de emergência e protocolos de comunicação, inclusive com comunidades afetadas quando necessário, e procedimentos para interação com autoridades do governo;
- procedimentos para revisão periódica e atualização dos planos de resposta a situações de emergência.

Riscos de saúde e segurança ocupacional e situações de emergência

Os riscos de saúde e segurança ocupacional no local de trabalho podem ser divididos em quatro categorias: físicos, químicos, biológicos, e ergonômicos e psicossociais.

Identifique os riscos específicos que são relevantes para as operações da companhia durante a avaliação de riscos, usando metodologias como revisão da segurança do trabalho ou análise dos riscos ocupacionais. Com base nesses resultados, crie um plano de ação para eliminar o risco ou mitigá-lo.

O programa de gestão primeiramente deve evitar impactos negativos de cada risco, eliminando ou substituindo o equipamento, material ou atividade que provocar o risco. Se não for possível eliminar o risco, procure minimizar os impactos instituindo controles de engenharia (por exemplo, instalando grades de proteção ou ventilação) e controles administrativos (por exemplo, rotação do trabalho, instruções de trabalho claras, sinais de aviso). Também deve fornecer equipamento de proteção pessoal e treinar os funcionários no uso apropriado e manutenção do equipamento. Normalmente, uma combinação de todos os controles é usada e integrada aos programas de saúde e segurança ocupacional, como o programa para espaços confinados.

As situações de emergência de saúde e segurança ocupacional geralmente ocorrem devido a falhas no sistema de gestão da companhia. Assim, embora os acidentes pareçam muito diferentes (por exemplo, quedas devido a líquidos derramados e exposição à radiação), em geral têm a mesma causa: implementação deficiente do SGAS, como avaliação incompleta dos riscos, falta de procedimentos de segurança e treinamento insuficiente dos trabalhadores. É necessário identificar falhas em seu sistema para determinar as causas dos problemas durante a avaliação de riscos.

Emergências provocadas por eventos externos

Além das emergências que podem resultar de riscos no local de trabalho, todos os locais de trabalho também são vulneráveis a emergências causadas por eventos externos.

Durante a avaliação de riscos, identifique as emergências com maior probabilidade de ocorrer na sua área e crie um plano de preparação de emergência abrangente para que possa responder apropriadamente ao evento imprevisto e minimizar os danos à companhia e aos trabalhadores em caso de emergência.

A lista abaixo inclui possíveis desastres naturais ou provocados pelo homem; todos podem resultar em lesão ou morte do trabalhador, bem como interrupção das operações, destruição de bens e perdas financeiras:

- tempestades, inclusive tornados, tufões e furacões (alguns podem provocar inundações);
- inundações, terremotos, tsunamis e erupções vulcânicas;
- incêndios locais e regionais;
- explosões, inclusive acidentais, militares ou terrorismo;
- distúrbios civis.

Envolvimento das partes interessadas

5

O contato com as partes interessadas faz parte das atividades regulares. Conscientização e envolvimento nos níveis mais altos. Comunicação fluente e inclusiva e consulta às partes interessadas.

4

Consulta e participação pública frequente e contínua de maneira culturalmente apropriada. As contribuições das partes interessadas são consideradas. Registro formais da informação fornecida às comunidades e mecanismo de reclamações.

3

As partes interessadas foram identificadas e envolvidas em vários eventos com diálogo efetivo. Alguns procedimentos e atribuição de responsabilidade pelo contato com as partes interessadas.

2

Alguns eventos públicos, processo de envolvimento limitado. Respostas esporádicas e seletivas quando a companhia é abordada pelas partes interessadas.

1

Canais limitados. Poucas reuniões e discussões, sem um processo contínuo.

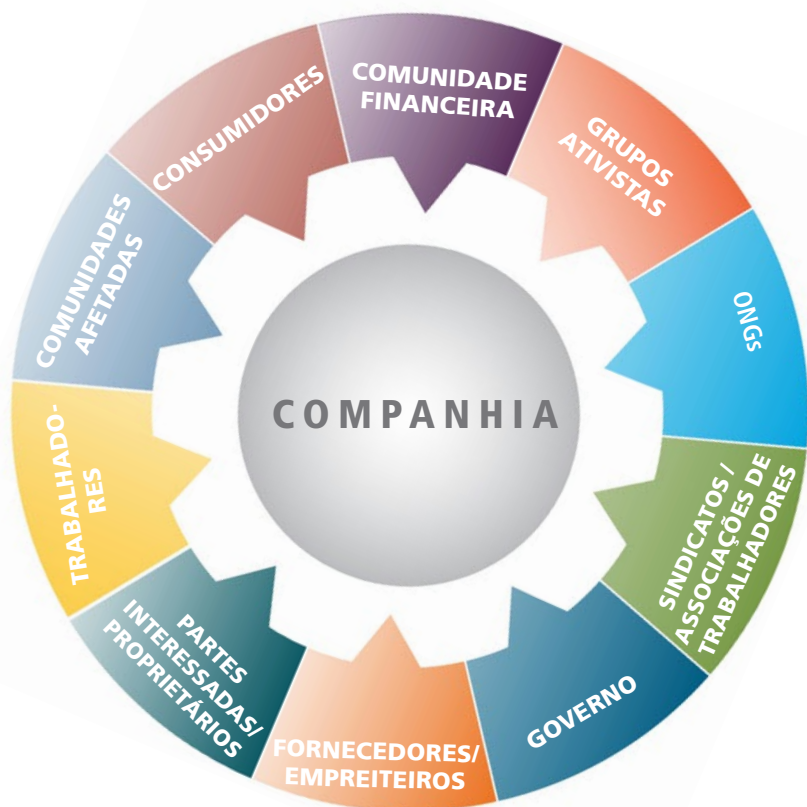
0

Pouca ou nenhuma transparência com as partes interessadas.

Sua companhia pode ter um impacto na vida de muitas pessoas e organizações. Todas essas pessoas e organizações são partes interessadas – elas têm um interesse no desempenho financeiro, ambiental e social da companhia.

Veja o diagrama abaixo e pense em como a sua companhia interage com cada grupo. A relação com cada grupo é diferente e você precisa adaptar a maneira como se envolve com cada um deles a fim de mitigar os riscos para a sua empresa.

O contato sistemático com as comunidades na identificação e gestão dos impactos que as afetam negativamente contribui para gerar confiança, credibilidade e apoio local. O contato com elas também oferece a oportunidade de destacar os aspectos positivos da presença da companhia. Isso diminui o risco de animosidade contra a companhia que podem levar a litígios onerosos ou interrupção das operações.





Outras partes interessadas, como ativistas e ONGs, talvez não sejam afetadas diretamente pelas operações, mas podem ter um interesse na sua atividade. Manter esses grupos informados e manter um canal de comunicação diminuem o risco de campanhas negativas que podem afetar a reputação da sua companhia.

MAPEAMENTO DAS PARTES INTERESSADAS

O primeiro passo para criar uma relação com as partes interessadas é identificá-las. Para começar, examine a avaliação de riscos e as áreas de possível impacto negativo e identifique quem seria afetado direta ou indiretamente.

Uma vez identificadas as partes interessadas, priorize os diferentes grupos com base na natureza e gravidade dos impactos, bem como na capacidade desses grupos de influenciar sua empresa. O contato deve ser mais forte e frequente com os grupos afetados de maneira mais grave, bem como aqueles com maior capacidade de influenciar suas atividades.

À medida que identificar as partes interessadas e as questões que podem afetá-las ou interessá-las, adapte o material e método de comunicação para manter um contato efetivo com cada uma delas.

PARTES INTERESSADAS INTERNAS E EXTERNAS

Os trabalhadores são um importante grupo de interessados internos. Eles também precisam estar envolvidos na identificação dos riscos que os afetam e ser consultados para a elaboração do plano de ação e procedimentos. Contudo, os métodos de envolvimento com eles serão diferentes dos usados para as partes interessadas externas.



Use o item **Ferramenta de Mapeamento de partes interessadas** e **Ferramenta de zoneamento de impactos para identificar comunidades afetadas** do Kit de Ferramentas para começar.

Para uma consulta efetiva às comunidades afetadas:

- Comece desde cedo;
- Divulgue informação significativa e exata;
- Use meios culturalmente apropriados;
- Proporcione oportunidades de diálogo;
- Documente as questões abordadas para monitorá-las;
- Informe como as sugestões delas foram consideradas e utilizadas.

PLANO DE ENVOLVIMENTO DAS PARTES INTERESSADAS

Após o mapeamento das partes interessadas, o próximo passo é desenvolver um plano para entrar em contato com os grupos identificados. Esse plano pode ser simples, mas deve basear-se numa comunicação dupla.

Se as suas operações afetarem negativamente as comunidades ou outras partes interessadas, você deve consultá-las ativamente, divulgando regularmente informação clara e significativa sobre os impactos e dando às comunidades a oportunidade de expressar sugestões e preocupações.

Se houver impactos adversos potencialmente significativos sobre indivíduos e comunidades, envolva-os num processo de consulta e participação informada (CPI). Comparado a um processo de consulta, um CPI assegura um intercâmbio de informação mais profundo e um nível mais alto de participação das partes interessadas nas decisões, de modo que as medidas de mitigação por elas propostas sejam incorporadas aos planos de ação da companhia.

A comunicação regular com os grupos interessados é uma excelente maneira de entender como as operações da companhia os afetam e ser avisado com antecedência de possíveis problemas. Assegure que todos os esforços para entrar em contato com as partes interessadas sejam efetuados desde o início; uma relação leva tempo para se firmar. Não espere o surgimento de uma crise para agir, pois será mais difícil resolver o problema sem essa relação.



Use o item **Planilha do Plano de Participação das partes interessadas** do Kit de Ferramentas para registrar seu contato com grupos de interessados importantes.

DICA**Contato efetivo com as partes interessadas**

- Seja estratégico e priorize as partes interessadas que serão abordadas; talvez não tenha os recursos para envolvê-las todas de uma vez.
- Atualize regularmente o mapa de partes interessadas e quando houver um evento importante (por exemplo, mudança nas suas atividades, eleições governamentais, desastres naturais, etc.).
- Tenha em mente as questões importantes para cada grupo.
- Se estiver lidando com um representante do grupo, assegure-se de que ele representa legitimamente os interesses dos grupos e comunidades afetadas.
- Contate as partes interessadas em suas próprias comunidades e lugares onde se sintam cómodos.
- Contate grupos vulneráveis e marginalizados.
- Registre as perguntas, comentários e sugestões. Os registros proporcionam informação importante que pode ser usada para adaptar o plano de ação e melhorar o SGAS.
- Reconheça que os empregados constituem um bom elo com as partes interessadas no “mundo externo”.
- Esteja preparado para responder às partes interessadas e não gere expectativas que não poderão ser cumpridas.

DEFINIÇÕES

Parte interessada	Qualquer pessoa ou organização que tenha um interesse na companhia ou seja afetada por ela.
Comunidades afetadas	Pessoas ou comunidades sujeitas a impactos adversos da companhia sobre seu ambiente, infraestrutura, modo de vida, segurança, saúde ou meios de subsistência.

Para obter mais informações sobre a elaboração e implementação de um plano de envolvimento das partes interessadas, consulte o manual de boas práticas “*Stakeholder Engagement*” (Participação dos interessados: Manual de Melhores Práticas para fazer Negócios em Mercados Emergentes, disponível em português IFC (2007)).

Comunicação externa e mecanismos de reclamações

5

Comunicação externa proativa e sensível e mecanismo de reclamações. As partes interessadas são consultadas acerca da eficácia do SGAS e fazem parte do processo regular de revisão.

4

Mecanismo de reclamações efetivo evidenciado por registros formais. Revisão rotineira dos registros e avaliação da eficácia do programa.

3

Mecanismo de reclamações totalmente implementado; contudo, não há suficiente evidência de sua eficácia. Não há monitoramento da conscientização interna ou externa; monitoramento limitado dos casos.

2

Procedimentos e pessoas responsáveis por receber e responder a reclamações. A conscientização se limita aos que tratam diretamente das reclamações.

1

Alguns procedimentos básicos para receber reclamações. A responsabilidade se limita a uma pessoa ou unidade.

0

Nenhum mecanismo estabelecido.

Se a companhia tiver impactos sociais e ambientais na comunidade, surgirão perguntas, preocupações e reclamações. A maneira como aborda essas questões terá importantes implicações em termos de como a companhia é percebida e se será ou não bem-sucedida.

COMUNICAÇÃO EXTERNA

Mesmo se as comunidades afetadas não forem identificadas, é necessário estabelecer e manter um canal publicamente disponível e facilmente acessível para as partes interessadas entrarem em contato (por exemplo, telefone, site, e-mail, etc.).

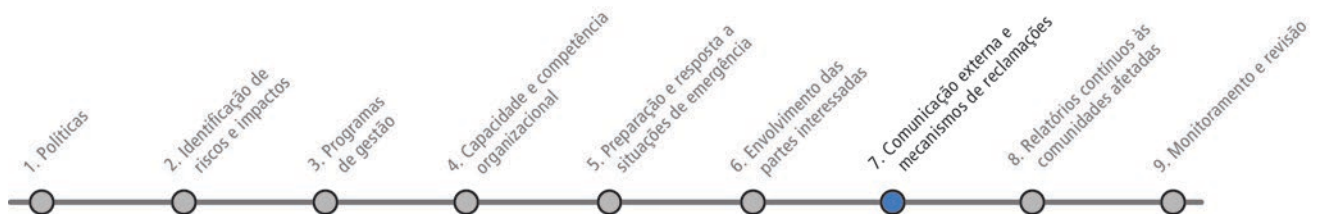
As partes interessadas externas podem fornecer informações valiosas, como sugestões sobre melhoria dos produtos, aviso de situações críticas, comentários sobre interações com os empregados e comentários dos reguladores, ONGs e indivíduos sobre o desempenho ambiental e social da companhia.

O procedimento de comunicação externa deve incluir os seguintes métodos:

- receber, registrar e validar comunicações externas e pedidos de informação do público;
- avaliar a importância da questão indicada e determinar sua abordagem;
- proporcionar, rastrear, documentar e publicar respostas;
- ajustar os programas de gestão conforme apropriado.

MECANISMO DE RECLAMAÇÕES

O objetivo do mecanismo de reclamações é estabelecer um meio para os indivíduos, grupos e comunidades afetadas entrarem em contato com a companhia se tiverem uma pergunta, preocupação ou reclamação formal.



Na prática, o mecanismo de reclamações deve:

- Estabelecer um meio para as pessoas entrarem em contato com a companhia – de maneira aberta ou anonimamente – e fazerem perguntas, expressarem preocupações ou apresentarem uma reclamação. Exemplos são caixas de sugestões, número de discagem gratuita, e-mail e reuniões regulares para discutir problemas.
- Designar uma pessoa ou equipe na companhia responsável por receber, registrar e processar todas as reclamações.
- Estabelecer procedimentos para registrar, selecionar, categorizar, investigar e determinar opções de solução e reparação.
- Estabelecer um sistema para comunicar as decisões tomadas e o andamento das ações pendentes. É importante que as pessoas saibam quando esperar uma resposta.

Nem todas as reclamações podem ser resolvidas da mesma maneira. Questões mais simples, como um caminhão da companhia que atropelou galinhas na estrada, podem ser tratadas pela mesma equipe responsável pelo registro da reclamação. Problemas mais complexos, como alegações de contaminação das águas subterrâneas, podem exigir intervenção imediata da gerência de alto nível e mais recursos para investigar, documentar e informar. Para problemas complexos e recorrentes, considere a possibilidade de facilitadores para atuar como mediadores independentes.

DICA

Implementação do mecanismo de reclamações

- Ajuste-o para corresponder ao nível e complexidade dos riscos e impactos sociais e ambientais identificados na sua companhia.
- O processo deve ser facilmente entendido, acessível, confiável e culturalmente apropriado.
- Divulgue a disponibilidade do procedimento de reclamação para que as pessoas saibam onde ir e a quem se dirigir.
- Estabeleça e cumpra um prazo de resposta, pois isto aumentará a transparência e um sentido de “processo justo”.
- Mantenha registros de cada passo para criar uma “trilha de papel”.

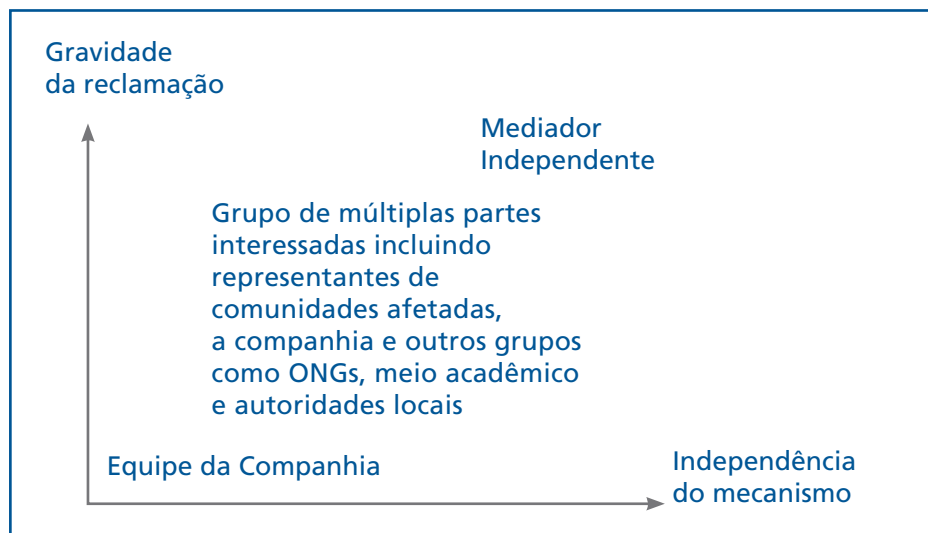
Quanto mais séria a reclamação, mais independente deve ser o mecanismo para determinar a solução e opções de reparação.

O mais importante é assegurar que o mecanismo de reclamações seja acessível e confiável. Adapte-o à comunidade local de modo a facilitar a apresentação de reclamações. Para tanto, será necessário que as pessoas certas liderem esse esforço dentro da companhia.

Não subestime o valor de um mecanismo de reclamações bem implementado. A informação que recebe pode servir de alarme precoce antes que o problema se agrave, fique muito caro e leve muito tempo para resolver.



Consulte os itens [Lista de Verificação de um mecanismo de reclamações eficaz](#) e [Registro de reclamações](#) do Kit de Ferramentas para começar.



DICA

Um mecanismo de reclamações

É COMPREENSÍVEL E CONFIÁVEL quando:

- as comunidades afetadas entendem o procedimento de reclamação;
- as pessoas tem conhecimento do prazo de resposta;
- a confidencialidade da pessoa que apresenta a reclamação é protegida.

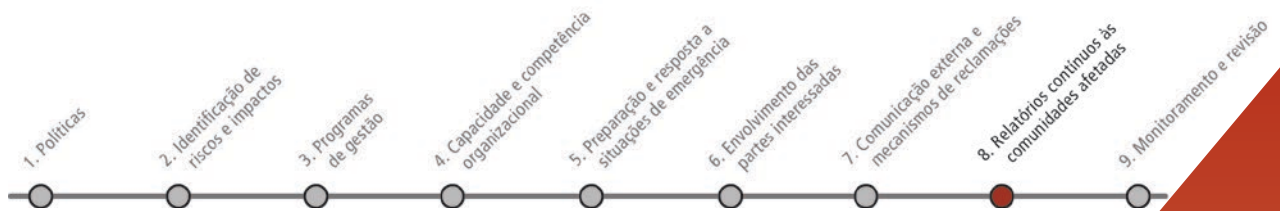
É CULTURALMENTE APROPRIADO E ACESSÍVEL quando:

- as queixas são apresentadas no idioma local;
- a tecnologia necessária para apresentar a queixa é comumente utilizada;
- as pessoas analfabetas podem fazer reclamações orais.

NÃO IMPLICA UM CUSTO quando:

- as pessoas não precisam percorrer longas distâncias para apresentar uma reclamação;
- a companhia cobre os custos da facilitação por terceiros.

Para obter mais informações sobre o desenvolvimento e implementação de um mecanismo de reclamações, consulte “*Addressing Grievances from Project-Affected Communities*,” IFC (2009) e “*A Guide to Designing and Implementing Grievance Mechanisms for Development Projects*,” CAO (2008) (disponíveis em inglês e espanhol).



Relatórios contínuos às comunidades afetadas

Quando contatadas, as comunidades afetadas vão querer saber que medidas sua companhia tomou para resolver as questões identificadas.

Manter as comunidades afetadas informadas sobre o que você está fazendo é um elemento crucial para criar e manter uma boa relação. Se as pessoas sabem quando vão receber uma atualização, isso ajuda a gerar confiança. Também pode reduzir o tempo gasto respondendo a perguntas.

A frequência dessa comunicação será proporcional à escala das preocupações das partes interessadas, mas deve ser pelo menos anual. Se as atividades da sua companhia mudarem ou surgirem novos riscos ambientais e sociais, será necessário contatar as partes interessadas fora do esquema regular para discutir essas mudanças.

DICA

Comunicação permanente

- Forneça uma atualização imediata se surgirem novos riscos ambientais ou sociais.
- Informe o progresso registrado na implementação dos seus compromissos.
- Informe os resultados do monitoramento sobre questões que interessam à comunidade.
- Use a oportunidade para comunicar os benefícios gerados pela sua companhia.
- Traduza a informação nos idiomas locais e em formatos facilmente compreensíveis.
- Tente manter a continuidade em relação às pessoas que lidam com a comunidade.
- Envolver os empregados como elos de comunicação com a comunidade.
- Realize uma pesquisa das partes interessadas para saber como sua companhia é percebida.



O item **Relatórios contínuos às comunidades afetadas** do Kit de ferramentas apresenta exemplos de formatos e locais que você pode usar.

As questões e preocupações das comunidades afetadas são abordadas proativamente. Há uma comunicação contínua para evitar riscos e impactos de novos projetos e abordar questões existentes.

Há uma comunicação regular com as comunidades afetadas, comprovada por documentação. As principais unidades estão envolvidas na revisão das principais questões.

Processos de consulta implementados, quando necessário. Envolvimento de consultores externos. Não há revisão contínua.

Foram adotados procedimentos para fornecer relatórios, geralmente a cargo de pessoal da área ambiental e social. Primordialmente reativo.

Algumas comunicações básicas com as comunidades afetadas, em sua maioria limitadas a reuniões.

Nenhuma informação fornecida.

5

4

3

2

1

0

Monitoramento e revisão

5

Sistema robusto de aprendizado contínuo e melhoria. A gerência de alto nível recebe relatórios periódicos sobre o desempenho ambiental e social e progresso no cumprimento dos objetivos e metas ambientais e sociais. Todas as decisões importantes do projeto consideram questões ambientais e sociais.

4

Atividades de monitoramento, supervisão e auditoria integradas e incluídas na revisão da gerência. Inclui consulta aos trabalhadores, clientes e fornecedores. Objetivos e metas ambientais e sociais incluídas nas descrições de funções e avaliações do desempenho.

3

Revisão rotineira das atividades de monitoramento e supervisão, inclusive participação de trabalhadores. Ações corretivas implementadas rotineiramente. Existe um plano de auditoria ambiental e social interna.

2

Planos de monitoramento ambiental e social, com atividades de inspeção e supervisão. Principalmente reativa e guiada por peritos externos, clientes e investidores.

1

Poucos planos de monitoramento para cumprir requisitos regulatórios. Nenhuma atividade formal de revisão.

0

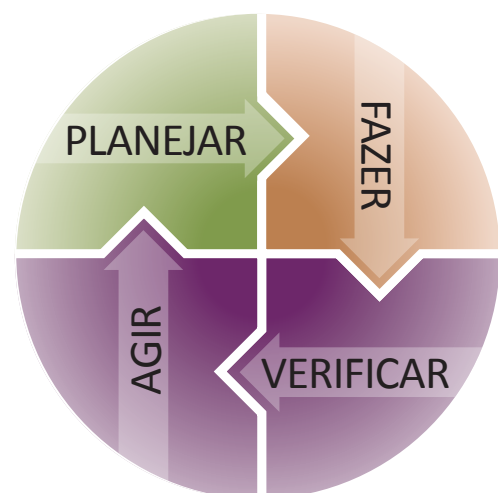
Nenhum monitoramento do desempenho ambiental e social.

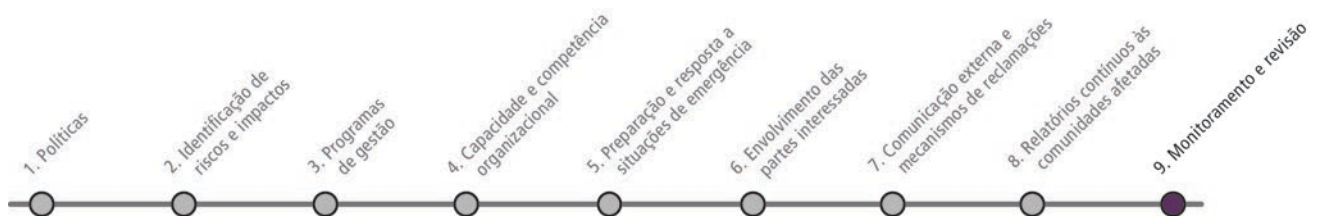
Falamos sobre a relação entre o SGAS e o ciclo Planejar-Fazer-Verificar-Agir de melhoria contínua. O monitoramento e a revisão são cruciais, porque é assim que se verifica e ajusta o sistema.

Até o momento, já formou ou designou uma equipe para liderar o esforço. Já desenvolveu e começou a implementar um plano de ação e procedimentos em resposta aos riscos e impactos identificados. Começou a treinar as pessoas. O próximo passo é monitorar o SGAS e fazer os ajustes necessários.

O **monitoramento** é o passo **VERIFICAR** do ciclo PFVA

A **revisão** é o passo **AGIR** do ciclo PFVA



**DICA****O monitoramento mede a intenção, implementação e eficácia****Intenção:**

1. Os nove elementos do SGAS foram implementados?

Implementação:

2. O plano de ação está sendo executado?
3. Os procedimentos estão sendo aplicados?

Eficácia:

4. Está cumprindo as leis e regulamentos?
5. Está avançando na consecução dos objetivos e metas?
6. Como é o desempenho ambiental e social da companhia em geral?

INDICADORES

Um aspecto importante do monitoramento é a definição de indicadores relevantes. Trata-se de medidas quantitativas ou qualitativas de progresso na consecução das metas. Alguns indicadores se concentram no **desempenho**, e são avaliados em relação a critérios definidos na política ambiental e social.

Eis alguns exemplos de indicadores de desempenho:

- consumo de energia;
- consumo de água;
- volume de resíduos sólidos;
- descarga de efluentes líquidos;
- emissões no ar;
- acidentes (lesões, doenças, danos materiais) e quase acidentes;
- tempo perdido, frequência das lesões, incidência e índice de gravidade;
- incidentes de resposta de emergência;
- médias de horas trabalhadas e salários pagos;
- níveis salariais;
- incidência de trabalho infantil;
- incidência de reclamações disciplinares e de discriminação;
- dados demográficos dos empregados correspondem ao acesso a treinamento, empregos e salários.

Medir e melhorar

Lembre-se: não se pode melhorar o que não for medido.

Outros indicadores referem-se a **processos ou insumos** usados para obter um desempenho.

Por exemplo, o plano de ação pode incluir o treinamento dos trabalhadores como um passo necessário para despertar conscientização acerca de saúde e segurança ocupacional, para que possam identificar e abordar os principais riscos. Neste caso, pode avaliar o progresso na execução do plano de ação monitorando a percentagem de trabalhadores treinados ou a percentagem de trabalhadores que conseguem descrever corretamente o procedimento de avaliação de riscos.

Eis alguns exemplos de indicadores de processo:

- procedimentos estabelecidos para manuseio, armazenamento e descarte de substâncias químicas, combustíveis e resíduos tóxicos;
- processos para análise da eficiência da água e energia;
- percentagem de trabalhadores que conseguem explicar o mecanismo de reclamações;
- percentagem de trabalhadores que conseguem explicar os procedimentos de saúde e segurança;
- percentagem de trabalhadores treinados em requisitos dos padrões de trabalho;
- comunicações das partes interessadas.

É útil ter uma combinação de indicadores de desempenho e processo para saber se está medindo as coisas que devem ser medidas e tomando as medidas apropriadas. Por exemplo, um indicador de desempenho como “zero incidência de trabalho infantil” não conta toda a história: isso foi resultado de procedimentos e treinamento efetivo ou o sistema era inadequado para identificar e registrar a incidência?

Para indicadores e referências de desempenho ambiental e de saúde e segurança ocupacional relevantes para o seu setor, consulte *WBG EHS Guidelines* (Diretrizes ambientais, sanitárias e de segurança do Grupo Banco Mundial, disponíveis em inglês, espanhol, francês, etc.) em www.ifc.org/sustainability



Para começar, examine a **Plano de monitoramento** no Kit de Ferramentas.

PONTOS BÁSICOS DO MONITORAMENTO

Observação Visual

Inspeção das instalações e áreas circundantes.

Exemplos do que deve ser observado: detecção, alarme e equipamento de combate a incêndios, uso de equipamento de proteção pessoal, sinais de alarme, armazenamento de materiais perigosos, água potável e saneamento, informação em quadros de aviso (por exemplo, políticas e normas, escala salarial), interações entre trabalhadores e gerentes.

Entrevistas

Consultas aos trabalhadores, gerentes e interessados externos. Exemplos do que se deve examinar: Os empregados e gerentes tem conhecimento das políticas e procedimentos? Como são afetados? Existem idéias para melhorias? Os trabalhadores estão à vontade para fazer reclamações? Como os interessados externos são afetados pela companhia? Os interessados externos estão à vontade para fazer reclamações?

Medição e teste

Verificar se o equipamento está calibrado

adequadamente. Exemplos do que se deve verificar: consumo de água e energia, emissões no ar, efluentes, níveis de barulho, poeira, temperatura ambiente, luz.

Revisão de documentos

Examinar documentos e registros. Exemplos do que se deve examinar: contas de água e luz, registros de descarte de resíduos, registro de uso e descarte de substâncias químicas, registros de inspeção, registros de saúde e segurança ocupacional, livro de reclamações, contracheques, cartão de ponto, políticas e procedimentos, registros de treinamento.

Monitoramento e auditoria são palavras em geral usadas indiscriminadamente, o que pode confundir. A auditoria é uma avaliação formal do local baseada num conjunto específico de critérios. As auditorias podem ser feitas pelos funcionários da companhia ou por auditores externos contratados. Monitoramento é um termo que inclui vários métodos de avaliação do desempenho. Esses métodos incluem: observação visual, medição e teste, questionários, pesquisas, entrevistas com empregados e partes interessadas e revisão de documentos. É importante preparar um programa de monitoramento para obter informação qualitativa e quantitativa. Também é importante que os trabalhadores e gerentes monitorem o local de trabalho continuamente.



O item **Orientação de auditoria** do Kit de ferramentas apresenta diretrizes para realizar uma auditoria.

MEDIR E MELHORAR O SGAS

O Guia de Autoavaliação e Melhoria do **SGAS** que **acompanha este manual** representa uma ferramenta prática para monitorar a maturidade do SGAS. Para cada um dos nove elementos do SGAS, apresentamos perguntas de autoavaliação que mostram o nível de desenvolvimento e implementação do SGAS numa escala de 0 a 5 (5 é o mais elevado). A autoavaliação do SGAS é um importante primeiro passo para ver onde você se encontra. Os resultados formam a base do plano de melhoria do SGAS. As respostas de autoavaliação do SGAS devem basear-se em observação visual, medição ou teste, revisão de documentos e entrevistas.

Vamos examinar novamente os nove elementos do SGAS e a classificação de maturidade.

Objetivo do plano de ação e plano de melhoria do SGAS

Plano de ação: ações específicas para corrigir problemas ambientais, trabalhistas e comunitários e remediar impactos negativos

Plano de melhoria do SGAS: medidas para melhorar continuamente o sistema de gestão de modo a apoiar atividades do plano de ação

	Políticas	Identificação de riscos e impactos	Programa de gestão	Capacidade e Competência Organizacional	Preparação e resposta a situações de emergência	Partes interessadas	Comunicação Externa e Mecanismo de reclamações	Relatórios contínuos às Comunidades afetadas	Monitoramento e revisão
5	Sistema maduro implementado internamente e com principais parceiros da cadeia de abastecimento – melhoria contínua incorporada nas operações								
4	Sistemas bem desenvolvidos e implementados internamente – projetos rotineiros de melhoria								
3	Enfoque de sistemas adotado, mas desenvolvimento e implementação inconsistentes – melhoria esporádica								
2	Limitado desenvolvimento de sistema com implementação esporádica – principalmente reativo								
1	Pouca conscientização acerca dos sistemas ou poucos processos repetíveis								
0	Não há conscientização acerca dos sistemas nem processos repetíveis								

CONECTAR O PLANO DE AÇÃO E O PLANO DE MELHORIA DO SGAS

É importante entender a ligação entre os planos de ação e o plano de melhoria do SGAS. Os planos de ação listam projetos e atividades específicas para gestão de riscos. O plano de melhoria do SGAS visa introduzir melhorias no sistema necessárias para apoiar as atividades e introduzir mudanças nas operações da companhia.

Melhorar o desempenho ambiental e social e integrá-lo às operações de rotina leva tempo. O plano de melhoria do SGAS precisa ser prático. Precisa ser elaborado com o entendimento de que as pessoas têm as principais responsabilidades operacionais na companhia. Não é possível melhorar tudo de uma vez. A equipe SGAS desempenha o papel crucial de liderar o esforço de melhoria. A priorização do que deve ser feito em primeiro lugar é uma importante tarefa para a equipe em coordenação com a gerência de alto nível. O **Guia de Autoavaliação e Melhoria do SGAS** o ajudará a começar.

REVISÃO EFETIVA DA GESTÃO

O objetivo de uma revisão da gestão é envolver a gerência de alto nível na avaliação do desenvolvimento e implementação do SGAS. A revisão é liderada pela equipe SGAS. No início, recomendamos a realização de uma revisão da gestão a cada três a seis meses. Uma vez bem estabelecido o SGAS, pode ser feita uma vez por ano. É importante manter um registro escrito (ata) durante a reunião sobre os principais temas discutidos e as decisões tomadas. A ata deve ser mantida num arquivo central.

Para a equipe SGAS, a revisão da gestão é uma importante oportunidade para manter a gerência de alto nível envolvida. Lembre-se: a sustentabilidade do programa requer o compromisso permanente da gerência de alto nível.

Agenda de uma revisão da gestão:

- Revisar o progresso do plano de melhoria do SGAS
- Revisar o progresso do plano de ação
- Revisar o cumprimento das leis e normas ambientais e trabalhistas
- Revisar o progresso do desempenho ambiental e social
- Discutir possíveis ajustes na avaliação de riscos
- Priorizar atividades para os próximos três, seis e 12 meses
- Revisão e aprovação dos recursos necessários pela gerência de alto nível

Endereço:

2121 Pennsylvania Avenue, NW
Washington, DC 20433 USA
Tel. 1-202-473-3800
www.ifc.org/sustainability



Copyright

O material incluído nesta publicação é protegido por direitos autorais. A IFC incentiva a disseminação do conteúdo para fins educacionais. O conteúdo desta publicação pode ser usado livremente sem autorização prévia, desde que seja atribuído claramente à IFC e não seja usado para fins comerciais.

Novembro de 2015