

## MENSURANDO A SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL ATRAVÉS DO GRID DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL (GSE): UM ESTUDO EM EMPRESAS DO SETOR GRÁFICO

### MEASURING BUSINESS SUSTAINABILITY THROUGH CORPORATE SUSTAINABILITY GRID (CSG): A STUDY IN GRAPHICS COMPANIES

*Maria Luiza Farias Diniz<sup>1</sup>*

*Aldo Leonardo Cunha Callado<sup>2</sup>*

---

#### RESUMO

No fim do século XIX, o despertar da industrialização e o surgimento da globalização causaram grandes impactos na sociedade, afetando as esferas ambientais e sociais, o que fez com que as organizações começassem a se preocupar com o alcance e a manutenção de seu sucesso no longo prazo. Neste sentido, foram adotadas práticas voltadas ao desenvolvimento sustentável e que estariam associadas às atividades operacionais ou de seu cotidiano. Na esteira deste processo, esta pesquisa teve como principal objetivo aplicar em empresas um modelo de mensuração de sustentabilidade empresarial por meio de uma integração de aspectos das dimensões ambiental, econômica e social. A Sustentabilidade Empresarial foi mensurada nesta pesquisa através do *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE), que integra três dimensões do desenvolvimento sustentável: ambiental, econômica e social. Este trabalho caracteriza-se como uma pesquisa descritiva, adotando a estratégia de estudo de caso, foi utilizada uma abordagem qualitativa. A partir desta metodologia, foram obtidos os resultados da sustentabilidade empresarial em ambas as organizações investigadas, como Sustentabilidade Empresarial Relativa, uma vez que as empresas possuem resultados positivos em duas das três dimensões consideradas pelo modelo - a econômica e a social. Portanto, de acordo com o modelo aplicado, as empresas analisadas possuem um bom desempenho econômico e boas interações sociais, contudo, ainda não comprometidas com aspectos ambientais.

**Palavras-Chave:** Sustentabilidade Empresarial. Modelo de Mensuração. Pesquisa Empírica.

---

Manuscript first received/Recebido em 10/07/2016 Manuscript accepted/Aprovado em: 06/06/2017

<sup>1</sup> Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Mestranda em Ciências Contábeis no Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (PPGCC) na Universidade Federal da Paraíba (UFPB). E-mail: [luiza\\_farias@hotmail.com](mailto:luiza_farias@hotmail.com)

<sup>2</sup> Doutor em Agronegócios pelo Programa de Pós-Graduação em Agronegócios (PPG-Agronegócios) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Professor Adjunto do Departamento de Finanças e Contabilidade na Universidade Federal da Paraíba (DFC-UFPB). E-mail: [aldocallado@yahoo.com.br](mailto:aldocallado@yahoo.com.br)

## **ABSTRACT**

*In the late nineteenth century, the dawn of industrialization and the emergence of globalization have caused great impacts on society, affecting the environmental and social spheres, which meant that organizations begin to worry about achieving and maintaining success in long term. Passing to adopt practices aimed at sustainable development and that would be associated with operating activities or their daily lives. In this sense, the research goal was mainly apply in companies a model for measuring corporate sustainability through the integration of aspects of environmental, economic and social dimensions. The Corporate Sustainability was measured in this study by the Corporate Sustainability Grid (CSG) that integrates three dimensions of sustainable development: environmental, economic and social. This research is characterized as descriptive, adopting the Case Study strategy and a qualitative approach. We obtained the result of corporate sustainability in both investigated organizations such as Corporate Sustainability Relative, since the companies have positive results in two of the three dimensions considered by the model - the economic and social. So, according to the model, the analyzed companies have a good economic performance and good social interactions, but are not yet committed to environmental aspects.*

**Keywords:** *Corporate Sustainability. Measurement Model. Empirical Research.*

## **1 INTRODUÇÃO**

O despertar do desenvolvimento industrial observado no final do século XIX - seguido da globalização - trouxe consigo vários fatores que passaram a provocar profundos impactos na sociedade. Estes foram inicialmente observados nas esferas ambiental e social, fazendo com que as empresas começassem a adotar ou a se preocupar com a sustentabilidade dentro de suas práticas organizacionais.

A partir dessa preocupação inicial, as empresas passaram a desenvolver ações e gestos voltados à sustentabilidade, que começaram a ser incorporadas pelas organizações na década de 1980. De acordo com Savitz & Weber (2007, p. 2), “países precisavam descobrir maneiras de promover o crescimento de suas economias sem destruir o meio ambiente ou sacrificar o bem-estar das futuras gerações”.

De acordo com os mesmos autores, “sustentabilidade é gestão do negócio de maneira a promover o crescimento e gerar lucro, reconhecendo e facilitando a realização das aspirações econômicas e nãoeconômicas das pessoas de quem a empresa depende, dentro e fora da organização”. A empresa que pratica a sustentabilidade busca beneficiar a todos os agentes que se encontram ao seu redor, agindo de forma consciente para benefícios futuros.

Portanto, empresas que se preocupam em estar bem equipadas e reconhecidas, em futuro próximo, têm que buscar assegurar o seu sucesso em longo prazo. Uma das possíveis estratégias para atingir este objetivo consiste em optar pelo método de ser uma empresa sustentável, desenvolvendo ações com a finalidade de ser reconhecida através de suas práticas e adesões sustentáveis. Para isso, uma das formas de obter esse reconhecimento é adotar ações voltadas para a inovação. “A inovação deve ser vista e empregada como uma condição favorável para que as empresas ganhem

força, abrangência, competitividade e sustentabilidade em mercados cada vez mais competitivos e globalizados” (ZAMBON; RICCO, 2010, p. 8).

A sustentabilidade se desenvolveu abordando amplos temas e negócios referentes ao meio ambiente, a todos aqueles que estão envolvidos, a exemplo dos direitos dos trabalhadores, proteção aos consumidores, impactos das atividades da empresa em relação à sociedade e os efeitos de tudo isso sobre o lucro da organização. Desta forma, uma empresa que busca ser sustentável deve além de gerar lucro para os acionistas, preocupar-se com seus funcionários e pessoas que vivem ao seu redor e buscar uma melhoria contínua em seu processo de gestão. Segundo Furtado (2005, p. 23), “a jornada para a sustentabilidade organizacional é complexa, trabalhosa e árdua. [...]. Mas, é caminho sem volta no qual o preço da desistência será a incerteza da permanência da Organização no mercado”.

A presente pesquisa tem como principal objetivo aplicar o modelo de mensuração da sustentabilidade empresarial, o *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE), em duas empresas pertencentes do setor gráfico que indicam em seus sites institucionais que aderem práticas sustentáveis. Para atingir o objetivo proposto, o trabalho está organizado em cinco seções: além desta inicial, a segunda apresenta o referencial teórico sobre a sustentabilidade empresarial; a terceira, apresenta os procedimentos metodológicos adotados; a quarta realiza a análise dos resultados e a quinta parte apresenta as considerações finais da pesquisa.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, serão abordados aspectos relacionados a sustentabilidade empresarial e as dimensões da sustentabilidades de acordo com o modelo aplicado, no que se refere as dimensões: ambiental, econômica e social.

### 2.1 Sustentabilidade Empresarial

Desde o final do século XIX, as empresas vêm cada vez mais aderindo ao conceito de sustentabilidade em suas práticas; o que faz pensar que, em um futuro próximo, não existirá uma gestão empresarial que não considere aspectos da sustentabilidade em suas ações - sejam aspectos relativos à sustentabilidade ambiental, econômica ou social. A sustentabilidade empresarial versa sobre o compromisso da empresa em adotar ações voltadas para o desenvolvimento sustentável.

De acordo com Furtado (2005), o Desenvolvimento Sustentável representa a aquisição quantitativa e qualitativa de bens e serviços providos pela natureza para atendimento das necessidades econômicas, ambientais e sociais dos atuais integrantes de todos os setores da sociedade humana – sem comprometer o direito das gerações futuras de disporem de bens e serviços naturais para atenderem a suas próprias necessidades, de acordo com o espírito da definição proposta pela Comissão Brundtland, em 1987.

A sustentabilidade e o desenvolvimento sustentável juntos ajudam para a melhoria e preservação do meio ambiente, tentando fazer com que as gerações futuras não sofram com os impactos causados ao meio ambiente pelas gerações presentes. No contexto da sustentabilidade empresarial, busca-se que as empresas se preocupem com o seu sucesso em longo prazo, agindo de forma consciente com o meio ambiente e com todos ao seu redor. Segundo Zambon & Ricco (2010), as empresas através dos seus processos produtivos, já buscam uma solução mais limpa,

o que vai gerando a efetivação da sustentabilidade empresarial, o que torna algo benéfico para a empresa e para todos os seus *stakeholders*.

De acordo com Savitz & Weber (2007, p. 3), “sustentabilidade significa operar a empresa, sem causar danos aos seres vivos e sem destruir o meio ambiente, mas, ao contrário, restaurando-o e enriquecendo-o”. As empresas que almejam ser reconhecidas em longo prazo têm que também estar preocupadas com a situação do planeta no futuro, buscando agir de forma sustentável nas suas atividades.

Uma forma de alcançar a sustentabilidade é a empresa possuir um plano de estratégia a ser seguido, de modo que a sua adesão a práticas sustentáveis em seus níveis não reflita em perda com relação à competitividade do mercado. Segundo Pimenta (2010, p. 48), “o que se percebe, portanto, é que para muitas empresas brasileiras, a questão da sustentabilidade é percebida como um entrave para o desenvolvimento empresarial ao invés de ser considerada uma oportunidade para a realização de novos negócios”.

A sustentabilidade só consegue gerar valor à empresa, caso venha a ser aplicada de maneira integrada a um conjunto de estratégias que envolvam as questões internas e que englobem as dimensões (LEAL, 2009). Portanto, a sustentabilidade organizacional focada na conservação é um padrão em que existe um interesse por equilibrar questões econômicas, sociais e ambientais, todas colocadas em um mesmo patamar de importância. As iniciativas relacionadas a essa sustentabilidade organizacional vão além das conformidades legais e não se limitam apenas com preocupações associadas ao lucro.

A motivação para o desenvolvimento desta, também está no potencial humano, na responsabilidade social das empresas e no cuidado com o Planeta (MUNCK; SOUZA, 2009, p. 197). Com isso, uma organização que preza a sustentabilidade, busca construir uma sociedade economicamente viável, socialmente justa e ambientalmente correta para o futuro.

## 2.2 Dimensões da Sustentabilidade

As dimensões da sustentabilidade consideradas nessa pesquisa se dividem em três: ambiental, econômica e social, seguindo o *Triple Bottom Line* ou Tríplice Resultado:

O Tríplice Resultado (TR) capta a essência da sustentabilidade, ao medir o impacto das atividades da organização no mundo. Quando positivo, reflete aumento no valor da empresa, em termos tanto de lucratividade e de contribuição para a riqueza dos acionistas, quanto sob o aspecto de seu capital social, humano e ambiental (SAVITZ; WEBER, 2007, p. 5).

Para os investidores e acionistas, os critérios financeiros tradicionais são muito atraentes, mas atualmente apresenta-se muito importante as empresas possuírem um bom desempenho nos indicadores ambientais e sociais que completam o Tríplice Resultado ou *Triple Bottom Line*.

### 2.2.1 Dimensão Ambiental

A dimensão ambiental é expressa pela conservação e qualidade dos estoques de recursos renováveis, extensão de vida útil dos não renováveis e sustentação dos serviços naturais, como: clima, recuperação de fertilidade do solo, garantia da cadeia de nutrientes; como também: cargas, impactos e danos físicos, químicos, biológicos sobre os meios naturais, representados por bens e serviços naturais (FURTADO, 2005).

Esta dimensão é conhecida pelos impactos causados ao meio ambiente, determinando, através desses efeitos, que as organizações façam por onde diminuir esses danos. Segundo Silva *et al.* (2013, p. 5), as empresas devem:

“[...] diminuir o emprego de combustíveis fósseis, reduzir a emissão de substâncias poluentes, incentivar políticas para o desenvolvimento de fontes de energias renováveis, aumentar a eficácia dos recursos a serem empregados e proteger a biodiversidade e os recursos hídricos”.

Segundo Pimenta (2010, p. 51), a utilização de ferramentas de gestão ambiental, que gerenciem e controlem adequadamente os aspectos e impactos ambientais, alocação e desativação do *site*, e previnam a geração de desperdícios e poluição, além de contribuir com o aumento do desempenho ambiental dos processos, serviços e produtos ao longo do ciclo de vida.

Diante disso, tem-se que a dimensão ambiental busca o crescimento organizacional ecologicamente correto, sem destruir o meio ambiente e sem afetar as pessoas que estão ao seu redor, fazendo com que os recursos renováveis não se esgotem no futuro.

### 2.2.2 Dimensão Econômica

A dimensão econômica é representada por valores econômico-financeiros tangíveis e intangíveis agregados, por prosperidade e aquisição de bens materiais e financeiros das partes interessadas (*stakeholders*), incluídos os acionistas (*shareholders*) e investidores nas empresas de negócios (FURTADO, 2005).

Esta dimensão é indispensável para o desenvolvimento sustentável ou para a sustentabilidade empresarial. Para Silva *et al.* (2013), o principal objetivo da dimensão econômica é desenvolver bens e produtos que possam atender as dimensões sociais e ambientais de modo economicamente viável. Porém, não se pode descuidar da insuficiência dos recursos naturais utilizados de forma contínua, e que causam danos negativos à produção sustentável, também, causando a deterioração da qualidade ambiental, e conseqüentemente, a degradação da qualidade de vida do ser humano.

Segundo Pimenta (2010), a delimitação da dimensão econômica se caracteriza pela adoção de preços adequados e competitivos de produtos e serviços, utilizando operações que respeitem a capacidade de suporte dos ecossistemas e que tenham eficiência na utilização dos recursos, zelando pela produtividade e, conseqüentemente, por sua rentabilidade.

Um dos aspectos da dimensão econômica é o prolongamento da vida útil dos bens de consumo, através da redução do desperdício de matérias-primas e de energia. Portanto, o desafio maior passa por concepções de políticas de produção mais limpas e também pelas atitudes dos consumidores, no sentido de evitar produtos não sustentáveis aceitáveis (SILVA, 2005).

Sendo assim, a dimensão econômica é indispensável para o desenvolvimento e crescimento da dimensão social e ambiental em uma organização, pois, através dela, os recursos serão investidos em práticas sociais e ambientais, para um reconhecimento no futuro.

### 2.2.3 Dimensão Social

A dimensão social, por seu turno, se caracteriza pelo bem-estar e justiça social (equidade e inserção) das pessoas, individualmente ou em comunidade, a exemplo de: alimentação, abrigo, saúde, educação, desenvolvimento econômico, relacionamentos e interação social (FURTADO, 2005). Nesta dimensão, a organização preocupa-se com a qualidade de vida, fornecendo serviços fundamentais.

Como relatam Silva *et al.* (2013, p. 5), “a sustentabilidade deve ser observada na parte social ressaltando a presença humana no planeta, na qualidade de vida e nos meios usados para incluir o ser humano numa condição de equidade social”. Onde todos buscam ter condições mínimas iguais de acesso, a divisão igualitária.

Segundo Pimenta (2010, p. 51), a delimitação da dimensão social se caracteriza pela adoção de medidas que tragam uma melhoria continuada do clima organizacional e com interatividade com a comunidade local e *stakeholder*, reduzindo os riscos e melhorando a qualidade de vida. De acordo com Strobel (2005, p. 20):

Os objetivos sociais referem-se a todas as metas não diretamente relacionadas com a criação de valor agregado ao cliente ou a maximização da riqueza do acionista. Estão estreitamente relacionados com a noção de *performance* social corporativa, tratando-se da satisfação das expectativas dos *stakeholders* quanto ao comportamento da empresa no que se refere à sua relação com estes *stakeholders*.

Portanto, a dimensão social requer, entre outras coisas, o investimento na formação das pessoas, no lazer social, na informação; mas também se preocupando com a saúde, a distribuição igualitária dos bens, para uma sociedade mais justa em suas ações.

## 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa se classifica como descritiva, pois, possui fatos a serem observados, classificados e descritos. Segundo Gil (2002, p. 42), “as pesquisas descritivas são, juntamente com as exploratórias, as que habitualmente realizam os pesquisadores sociais preocupados com a atuação prática”. Adotou-se a estratégia de Estudo de Caso. De acordo com Gil (2002, p. 54), o Estudo de Caso “consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento [...]”. A abordagem apresenta-se como qualitativa. Segundo Moresi (2003, p. 69), “a pesquisa qualitativa ajuda a identificar questões e entender porque elas são importantes”.

A pesquisa foi desenvolvida em duas empresas que participam do setor gráfico da cidade de João Pessoa - PB. As duas empresas iniciaram suas atividades há mais de 30 anos. Ambas possuem características de uma administração familiar. As empresas foram selecionadas para participarem desta pesquisa, pois além de serem representativas no setor gráfico paraibano, ambas apresentam em seus respectivos sites institucionais informações e ações que são desenvolvidas por elas voltadas a sustentabilidade empresarial.

Para a realização desta pesquisa foram aplicados questionários estruturados, realizadas entrevistas com gestores e profissionais responsáveis por práticas sustentáveis e visitas técnicas com a finalidade de observar *in loco* as ações mencionadas em suas respectivas entrevistas ou apresentadas nos sites.

O questionário utilizado para a pesquisa foi composto por questões envolvendo aspectos da sustentabilidade nas dimensões, ambiental, social e econômica, de acordo com o modelo já

mencionado. A Empresa A teve o questionário respondido por um gerente administrativo-financeiro; e a Empresa B, por um gestor de marketing.

Os resultados associados aos indicadores de sustentabilidade foram analisados por meio do *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE) proposto por Callado (2010). A operacionalização do GSE foi realizada a partir do desenvolvimento das seguintes etapas: *cálculo de Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS)*; cálculo de Escore de Sustentabilidade Empresarial (ESE); integração de Escores Parciais de Sustentabilidade por meio de localização das empresas investigadas no GSE.

O cálculo de Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS) apresenta os resultados das dimensões - ambiental, social e econômica - da sustentabilidade empresarial. A partir dos Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS) calculados, identifica-se se as empresas obtiveram conformidade satisfatória ou insatisfatória em relação a cada uma das três dimensões de sustentabilidade analisadas.

O cálculo de Escores de Sustentabilidade Empresarial (ESE) foi realizado a partir dos resultados dos índices agregados de sustentabilidade empresarial que foram obtidos a partir dos Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS) por cada uma das empresas participantes da pesquisa.

Esse modelo proposto classifica a sustentabilidade da empresa através de quatro resultados possíveis: Sustentabilidade Empresarial Satisfatória, Sustentabilidade Empresarial Relativa, Sustentabilidade Empresarial Fraca e Sustentabilidade Empresarial Insuficiente.

O posicionamento de empresas em um *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE) analisa os resultados obtidos a partir de uma perspectiva espacial e tri-dimensional da sustentabilidade empresarial.

#### 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A Empresa A iniciou suas atividades há 50 anos, na cidade de João Pessoa, Paraíba. Ela está instalada em uma área de 26.000 m<sup>2</sup> e possui um total de 330 colaboradores. A organização apresenta características de uma administração familiar e atua no ramo gráfico desenvolvendo diversos produtos, desde a pré-impressão até os acabamentos finais.

A empresa dispõe de equipamentos (máquinas) de última geração, investindo constantemente em novas tecnologias que atuam de forma sustentável, valorizando colaboradores, sócios, fornecedores e a sociedade de uma maneira geral. Ela desenvolve ações voltadas para a sustentabilidade, a saber: setor de aparas que separa as sobras de papéis para reciclagem; possui uma Estação de Tratamento de Efluentes (ETE) que trata os resíduos líquidos gerados pelas máquinas; foi a primeira e é uma das únicas gráficas do Norte e Nordeste certificadas com o selo Forestry Stewardship Council (FSC) o qual informa/certifica a utilização de papéis provenientes de madeiras extraídas de florestas que utilizam os princípios de conservação ambiental e desenvolvimento sustentável.

A Empresa B iniciou suas atividades há 31 anos em João Pessoa, Paraíba. Atua praticamente em toda a região do nordeste brasileiro, com um total de 200 colaboradores e abrangendo uma extensão de aproximadamente 6.000 m<sup>2</sup> de área. A empresa também possui características de uma administração familiar e também atua no ramo gráfico, possuindo o foco principal no atendimento em varejo, promocional e personalizado.

O investimento realizado em tecnologia é constante. Também foram observados investimentos associados a treinamento e reciclagem. O último voltado para clientes internos e externos através de um programa de aprimoramento profissional em parceria com diversos fornecedores do segmento:

o programa chamado de Projeto Qualifiq. Também é uma das únicas empresas do norte e nordeste a possuir a certificação internacional Forestry Stewardship Council (FSC) a qual informa que os papéis que a empresa utiliza vêm de uma área de reflorestamento.

Este capítulo se divide em seções que irão ajudar a compreender os resultados alcançados através da coleta de dados das empresas pesquisadas, contendo os resultados associados à sustentabilidade empresarial nas três dimensões de acordo com o modelo aplicado.

#### 4.1 Dimensão Ambiental

A primeira dimensão da sustentabilidade a ser analisada foi a ambiental, que é composta por 16 (dezesesseis) indicadores, como demonstra a tabela a seguir.

**Tabela 1** - Escores Parciais de Sustentabilidade da Dimensão Ambiental

INDICADORES	EMPRESAS	
	A	B
(I <sub>1</sub> ) Sistema de Gestão Ambiental (SGA)	4,500	4,500
(I <sub>2</sub> ) Quantidade de água utilizada	5,000	2,500
(I <sub>3</sub> ) Processos decorrentes de infrações ambientais	2,250	4,500
(I <sub>4</sub> ) Treinamento, educação de funcionários em aspectos associados ao meio ambiente	5,500	2,750
(I <sub>5</sub> ) Economia de energia	4,500	2,250
(I <sub>6</sub> ) Desenvolvimento de tecnologias equilibradas	4,572	4,572
(I <sub>7</sub> ) Ciclo de vida dos produtos e serviços	1,857	3,714
(I <sub>8</sub> ) Quantidade de combustível fóssil utilizado por ano	4,000	2,000
(I <sub>9</sub> ) Reciclagem e reutilização de água	2,500	7,500
(I <sub>10</sub> ) Acidentes ambientais	7,713	7,713
(I <sub>11</sub> ) Fontes de recursos utilizados	2,000	2,000
(I <sub>12</sub> ) Redução de resíduos	4,000	4,000
(I <sub>13</sub> ) Produção de resíduos tóxicos	4,286	4,286
(I <sub>14</sub> ) ISO 14001	1,714	1,714
(I <sub>15</sub> ) Qualidade do solo	6,858	6,858
(I <sub>16</sub> ) Qualidade de águas de superfície	6,858	6,858
Pontuação referente ao Escore Parcial de Sustentabilidade Ambiental	68,108	67,715
Escore Parcial de Sustentabilidade Ambiental	0	0
Desempenho	Insatisfatório	Insatisfatório

**Fonte:** Elaboração Própria.

Observação 1: Escore mínimo da dimensão: 35,643; Escore médio da dimensão: 71,286; Escore máximo da dimensão: 106,929.

Observação 2: Desempenho insatisfatório = 0 (pontuação total inferior à pontuação média); Desempenho satisfatório = 1 (pontuação total igual ou superior à pontuação média).

Observa-se que as empresas investigadas obtiveram resultados idênticos em 9 (nove) dos 16 (dezesseis) indicadores considerados, sendo eles: sistema de gestão ambiental, desenvolvimento de tecnologias equilibradas, acidentes ambientais, fontes de recursos utilizados, redução de resíduos, produção de resíduos tóxicos, ISO 14001, qualidade do solo e qualidade de águas de superfície.

A seguir serão apresentadas as particularidades de cada empresa para melhor compreender os resultados obtidos nos indicadores ambientais.

### **Empresa A**

Para esta Empresa, verificou-se a pontuação de 8 (oito) dos 16 (dezesseis) indicadores ambientais no desempenho intermediário, o que destaca os indicadores associados ao treinamento, educação e capacitação em aspectos ambientais, desenvolvimento de tecnologias equilibradas, redução de resíduos, produção de resíduos tóxicos.

Em relação ao treinamento, educação e capacitação em aspectos ambientais, são os programas desenvolvidos pela empresa ou contratados que fazem com que o corpo funcional da organização adquira conhecimento sobre a sustentabilidade e suas práticas. Os principais programas desenvolvidos estão associados ao treinamento de boas práticas de coleta seletiva e palestras sobre sustentabilidade, contendo informações sobre os seus certificados, para que todos os funcionários tenham conhecimento das boas práticas da organização.

Observa-se também um grande interesse da empresa por aquisição de tecnologias desenvolvidas por outras empresas que estejam voltadas aos impactos ambientais causados por suas atividades, a exemplo de máquinas que causam menos impacto ao meio ambiente. A organização busca da melhor maneira aderir a essas tecnologias, visando respeitar e conservar o meio ambiente em que está inserida.

A empresa também possui ações voltadas a reduzir a emissão de resíduos, sendo uma dessas ações a Estação de Tratamento de Efluentes (ETE) que trata os resíduos líquidos gerados pelas máquinas para que não entrem em contato com o meio ambiente.

Em relação aos resíduos tóxicos, a empresa gera alguns resíduos dessa natureza, mas possui práticas de monitoramento e controle que são acompanhadas periodicamente pela organização. Contrata-se uma empresa especializada no serviço para o descarte correto desses resíduos, fazendo com que não contaminem o meio ambiente. Uma das inovações em relação às tintas utilizadas foi a adesão à certificação Huber Green, que são tintas à base de óleos vegetais utilizadas na impressão. O uso desse tipo de tinta contribui para a diminuição da poluição atmosférica e do efeito estufa.

Por outro lado, esta empresa apresentou desempenho superior em apenas 3 (três) indicadores ambientais: o que destaca nenhum registro de acidente ambiental e que suas atividades desenvolvidas não geram danos ao solo e às águas de superfície.

### **Empresa B**

Esta Empresa obteve desempenho intermediário em 6 (seis) indicadores ambientais, os quais destacam o treinamento, educação e capacitação em aspectos ambientais, desenvolvimento de tecnologias equiparadas, ciclo de vida de produtos e serviços e redução de resíduos.

No que tange aos treinamentos, educação e capacitação em aspectos ambientais, a empresa promove semanas educativas, conscientização sobre a sustentabilidade e suas práticas, de modo que todos os funcionários da organização possuam um bom entendimento a respeito do meio ambiente e de práticas sustentáveis.

A empresa investe em tecnologias limpas, adquirindo máquinas modernas desenvolvidas por outras empresas e que causam menos impactos ao meio ambiente. Um exemplo foi a aquisição de uma máquina que dispensa o uso de produtos químicos no processamento, fazendo com que o meio ambiente não sofra com o seu descarte.

No ciclo de vida dos produtos e serviços, a empresa se interessa por pesquisas associadas a essa temática, fazendo com que as suas práticas sustentáveis sejam mantidas em seus desenvolvimentos; utilizando meios sustentáveis para a fabricação do seu produto, fazendo com que a população não sofra com os impactos gerados pelos seus produtos.

A empresa possui ações voltadas para o gerenciamento de seus resíduos. Uma ação desenvolvida com essa finalidade - a Huber Green - está associada ao uso de tintas à base de óleos vegetais que reduzem o efeito estufa e a poluição atmosférica. Além dessa ação, a empresa dispõe de uma técnica de segurança que tem o controle e monitoramento dos resíduos tóxicos eliminados pela organização.

Em relação aos outros desempenhos observados, o inferior e o superior, a empresa obteve o mesmo resultado de 5 (cinco) indicadores para cada categoria de desempenho, em que se destaca o desempenho inferior pelo aumento da água, energia e combustíveis fósseis utilizados pela empresa. E o desempenho superior foi decorrente de não ter tido nenhum acidente ambiental nos últimos anos e a empresa adotar ações de reciclagem.

De acordo com os resultados apresentados na dimensão ambiental, as duas empresas apresentaram desempenhos insatisfatórios, nos Escores Parciais de Sustentabilidade da dimensão ambiental (EPS<sub>A</sub>), pois possuem resultados menores que o Escore Médio dessa dimensão.

## 4.2 Dimensão Econômica

A segunda dimensão da sustentabilidade a ser analisada é a econômica, a qual é composta por 14 (quatorze) indicadores de desempenho econômico. Os resultados são apresentados na tabela a seguir.

**Tabela 2** - Escores Parciais de Sustentabilidade da Dimensão Econômica

INDICADORES	EMPRESAS	
	A	B
(I <sub>17</sub> ) Investimentos éticos	5,000	5,000
(I <sub>18</sub> ) Gastos em saúde e em segurança	6,000	4,000
(I <sub>19</sub> ) Investimento em tecnologias limpas	2,250	2,250
(I <sub>20</sub> ) Nível de endividamento	3,714	3,714
(I <sub>21</sub> ) Lucratividade	6,429	6,429
(I <sub>22</sub> ) Participação de mercado	6,000	6,000
(I <sub>23</sub> ) Passivo ambiental	6,000	6,000
(I <sub>24</sub> ) Gastos em proteção ambiental	6,429	6,429
(I <sub>25</sub> ) Auditoria	1,857	5,571
(I <sub>26</sub> ) Avaliação de resultados da organização	6,858	6,858
(I <sub>27</sub> ) Volume de vendas	6,000	6,000
(I <sub>28</sub> ) Gastos com saúde e demais benefícios	2,000	4,000
(I <sub>29</sub> ) Retorno sobre capital investido	6,429	6,429

*Continua...*

Continua Tabela 1...

(I <sub>30</sub> ) Selos de qualidade	6,000	6,000
Pontuação referente ao Escore Parcial de Sustentabilidade Econômica	70,966	74,680
Escore Parcial de Sustentabilidade Econômica	1	1
Desempenho	Satisfatório	Satisfatório

**Fonte:** Elaboração Própria.

Observação 1: Escore mínimo da dimensão: 29,179; Escore médio da dimensão: 58,358; Escore máximo da dimensão: 87,537.

Observação 2: Desempenho insatisfatório = 0 (pontuação total inferior à pontuação média); Desempenho satisfatório = 1 (pontuação total igual ou superior à pontuação média).

Observa-se que as duas empresas obtiveram resultados diferenciados em apenas 3 (três) indicadores, possuindo uma semelhança nos outros 11 (onze) indicadores da dimensão econômica. Destacando a auditoria, onde a Empresa B obteve o escore máximo e gastos benéficos, onde a Empresa A, obteve escore mínimo.

A seguir, serão apresentadas as particularidades dos resultados obtidos em relação aos indicadores econômicos.

### Empresa A

Em relação ao desempenho superior obtido por esta empresa, destaca-se os resultados apresentados em relação aos gastos realizados em saúde e segurança, participação no mercado, passivo ambiental, gastos em proteção ambiental, avaliação de resultados da organização e obtenção de selos de qualidade.

Com relação aos gastos em saúde e segurança, a empresa disponibiliza planos de saúde para todos os seus funcionários, independente da função exercida. No tocante à participação de mercado, houve um aumento na participação em comparação aos anos anteriores. Um desses fatores de crescimento é o seu reconhecimento por práticas sustentáveis, adesão a selos e certificados e aquisições de máquinas modernas.

Em relação aos gastos com proteção ambiental, a empresa possui gastos com programas associados à prevenção de acidentes e proteção ambiental. Alguns desses programas são voltados a: treinamento de segurança, Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), semanas educativas, distribuição de Equipamento de Proteção Individual (EPI) e orientação aos funcionários da empresa sobre a importância da sua segurança e da proteção ambiental.

A empresa possui processos formais de avaliação de resultado e de mensuração de desempenho, fazendo uso de relatórios de produtividade, avaliação de desempenho, para obter um controle melhor do que ocorre na organização.

Por último, a empresa investe em selos/certificações de qualidade. Um exemplo deste investimento é o Forest Stewardship Council – Conselho de Manejo Florestal (FSC), o qual é internacionalmente reconhecido pela origem do papel ser proveniente de madeiras extraídas de florestas que utilizam os princípios de conservação ambiental e desenvolvimento sustentável - a empresa aderiu a essa certificação no ano de 2008. Outra certificação é a Huber Green, que é a utilização de tintas à base de óleos vegetais na impressão - seu uso ajuda a reduzir a poluição atmosférica e o efeito estufa. A última certificação é o Verniz Ecolake, que melhora a qualidade dos impressos, dando brilho, lisura e avivamento das cores. Esses processos são produzidos a partir de fontes renováveis de matéria-prima, são menos agressivos e causam menor impacto ao meio ambiente.

Em relação ao desempenho inferior apresentado, foi observado que a empresa não possui contratos com empresas de auditoria e não possui gastos com planos de pensões e aposentadorias de seus funcionários.

### **Empresa B**

Em relação à Empresa B, também foi observada a pontuação máxima em 9 (nove) indicadores econômicos, merecendo destaque os seguintes: passivo ambiental, gastos em proteção ambiental, auditoria, avaliação de resultados e selos de qualidade.

A empresa não possui passivos ambientais, o que quer dizer que não paga multas ou infrações cometidas contra o meio ambiente, o qual é uma de suas principais metas, a preservação ambiental.

No que tange aos gastos com proteção ambiental, a empresa possui programas de ação contínua associada à prevenção de acidentes e proteção ambiental. Exemplos desses gastos são investimentos em treinamentos, em semanas educativas e na Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA).

Em relação à auditoria, a empresa mantém contratos permanentes com empresa de auditoria, sendo avaliada anualmente.

Na avaliação dos resultados, a empresa possui processos formais de avaliação de resultado e mensuração de desempenho. A partir de fevereiro deste ano, deu início a uma sequência de reuniões gerenciais de resultados para debater os relatórios, de forma que fiquem mais claras as suas utilizações em tomadas de decisões.

Em relação aos selos/certificados que a empresa possui, tem o Forest Stewardship Council – Conselho de Manejo Florestal (FSC), que é reconhecido internacionalmente pelo fato de sua aquisição ser de área de reflorestamento, e sua preocupação com o meio ambiente, agregando o compromisso de sua marca aderir uma postura consciente - a empresa obteve essa certificação no ano de 2011. Outra certificação é o Huber Green, o qual garante que as tintas utilizadas no seu processo são à base de óleos vegetais - seu uso ajuda a reduzir a poluição atmosférica e o efeito estufa -; foi obtido pela empresa em 2012. A última certificação é a Kodak Sonora XP, que está associada à dispensa do uso de químicos e processadores, oferecendo qualidade, produtividade e capacidade de impressão, sendo também reconhecida por suas características sustentáveis.

Em relação ao desempenho inferior apresentado, esta Empresa só obteve esse resultado em apenas 1 (um) indicador econômico, que destaca a ausência de investimentos em tecnologias limpas. Foi citado na entrevista que se tem um plano futuro de implementar a energia solar na empresa.

De acordo com os resultados apresentados na dimensão econômica, as duas empresas apresentaram desempenhos satisfatórios no Escore Parcial de Sustentabilidade da dimensão econômica (EPS<sub>E</sub>).

### **4.3 Dimensão Social**

A terceira dimensão da sustentabilidade a ser analisada é a social, a qual é composta por 13 (treze) indicadores de desempenho social, conforme o modelo proposto. Os resultados são apresentados na tabela a seguir.

**Tabela 3** - Escores Parciais de Sustentabilidade da Dimensão Social

INDICADORES	EMPRESAS	
	A	B
(I <sub>31</sub> ) Geração de trabalho e renda	7,287	7,287
(I <sub>32</sub> ) Auxílio em educação e treinamento	4,000	6,000
(I <sub>33</sub> ) Padrão de segurança de trabalho	6,750	4,500
(I <sub>34</sub> ) Ética organizacional	7,125	7,125
(I <sub>35</sub> ) Interação social	6,750	6,750
(I <sub>36</sub> ) Empregabilidade e gerenciamento de fim de carreira	5,250	3,500
(I <sub>37</sub> ) Políticas de distribuição de lucros e resultados entre funcionários	7,287	2,429
(I <sub>38</sub> ) Conduta de padrão internacional	3,428	3,428
(I <sub>39</sub> ) Capacitação e desenvolvimento de funcionários	7,287	4,858
(I <sub>40</sub> ) Acidentes fatais	7,713	7,713
(I <sub>41</sub> ) Contratos legais	6,858	6,858
(I <sub>42</sub> ) Stress de trabalho	4,286	6,429
(I <sub>43</sub> ) Segurança do produto	5,571	5,571
Pontuação referente ao Escore Parcial de Sustentabilidade Social	79,592	72,448
Escore Parcial de Sustentabilidade Social	1	1
Desempenho	Satisfatório	Satisfatório

**Fonte:** Elaboração Própria.

Observação 1: Escore mínimo da dimensão: 28,483; Escore médio da dimensão: 56,966; Escore máximo da dimensão: 85,499.

Observação 2: Desempenho insatisfatório = 0 (pontuação total inferior à pontuação média); Desempenho satisfatório = 1 (pontuação total igual ou superior à pontuação média).

De acordo com os resultados apresentados, pode-se observar que as empresas possuem valores iguais em 7 (sete) indicadores de sustentabilidade da dimensão social. A Empresa B apresentou resultado inferior no indicador associado ao que trata das políticas de distribuição de lucros e resultados entre os funcionários.

A seguir, são apresentadas as particularidades das empresas pela obtenção desses resultados.

### **Empresa A**

Esta Empresa obteve desempenho superior em 10 (dez) indicadores sociais, destacando-se os seguintes: empregabilidade e o gerenciamento de fim de carreira; políticas de distribuição de lucros e resultados entre os funcionários; e capacitação e desenvolvimento de funcionários.

A empresa possui programas estruturados voltados para a promoção da empregabilidade, bem como para o gerenciamento no fim de carreira de seus funcionários - em relação aos objetivos propostos pelos funcionários sobre sua carreira profissional e sua adaptação na empresa.

Nas políticas de distribuições de lucros, a empresa possui políticas formais de distribuição de lucros e resultados entre os funcionários, chamado Participação nos Lucros e Resultados (PLR). Através de acordo com a diretoria, é decidido como será a distribuição.

A empresa também possui políticas de capacitação e desenvolvimento dos funcionários - quando os funcionários necessitam de uma especialização para exercer sua função de uma maneira mais eficiente, a empresa busca arcar com os custos envolvidos.

Em relação ao desempenho intermediário observado, pode-se destacar o indicador associado ao auxílio em educação e treinamento, visto que a empresa possui auxílio-capacitação para funcionários, dependendo do cargo ou função, como bolsas para cursos de graduação e pós-graduação. E em relação ao *stress* no trabalho, a empresa possui áreas de descanso, onde os funcionários dispõem de uma biblioteca e acesso a computadores e jogos.

## Empresa B

Esta Empresa obteve desempenho superior em 8 (oito) indicadores sociais, tendo destaque os seguintes: auxílio em educação e treinamento, interação social, acidentes fatais e *stress* no trabalho.

A empresa possui auxílio financeiro para a capacitação de seus funcionários. Receberão auxílios os funcionários que precisam de um curso para melhor desenvolver suas atividades dentro da organização, de forma que o curso ajude no crescimento da empresa.

Na interação social, a organização possui diretriz e programas contínuos voltados para a promoção de sua integração com a sociedade. Um desses programas é a publicação do Balanço Social, onde relata aos clientes, fornecedores, amigos e parceiros, as principais conquistas e a responsabilidade da empresa com o desenvolvimento do país. A organização apoia o desenvolvimento de cursos e ações sociais, a exemplo de projetos especiais e projetos culturais, feiras e eventos, música, teatro e circo, ONG's e instituições sociais.

A empresa não possui histórico de acidentes fatais. Além disso, dispõe de programas de redução e prevenção dos males causados pelo *stress* no ambiente de trabalho. Para essa finalidade, investiu em áreas de descanso.

Por fim, obteve desempenho inferior em 1 (um) indicador social, o qual trata das políticas de distribuição de lucros e resultados entre os funcionários. A empresa não considera atualmente a distribuição de lucros entre os funcionários, mas já busca um projeto para uma distribuição posteriormente.

De acordo com os resultados apresentados na dimensão social, como classifica o modelo, as Empresas A e B apresentaram desempenhos satisfatórios no Escore Parcial de Sustentabilidade da dimensão social (EPS<sub>S</sub>).

## 4.4 Análises de Escores de Sustentabilidade Empresarial (ESE) e Posicionamentos no Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE)

Através dos resultados obtidos pelos Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS) das três dimensões analisadas, foi possível identificar o desempenho global das empresas investigadas a partir dos seus Escores de Sustentabilidade Empresarial (ESE). Os resultados seguem na tabela abaixo.

**Tabela 4** - Resultados dos Escores de Sustentabilidade Empresarial (ESE) das Empresas

EMPRESAS	RESULTADOS			
	Escore Ambiental (EPS <sub>A</sub> )	Escore Econômico (EPS <sub>E</sub> )	Escore Social (EPS <sub>S</sub> )	(ESE)
Empresa A	0	1	1	2
Empresa B	0	1	1	2

Fonte: Elaboração Própria.

A partir desse resultado, pode-se observar que as duas empresas investigadas possuem o mesmo resultado em relação à sustentabilidade empresarial. Ambas apresentam Escore 2, o que representa uma (Sustentabilidade Empresarial Relativa); o que indica que essas empresas tiveram desempenhos satisfatórios em duas das três dimensões analisadas - econômica e social, e que possuem a mesma dimensão com resultado insatisfatório o que correspondente à dimensão ambiental.

Os valores calculados para o Escore Parcial de Sustentabilidade (EPS) para cada dimensão teve como primeiro resultado a dimensão ambiental, onde os valores foram inferiores ao Escore Médio da Dimensão. Já, a dimensão econômica e social, obtiveram resultados superiores ao Escore Médio da Dimensão.

Após as interações entre os Escores Parciais de Sustentabilidade, e das quatro faixas da sustentabilidade empresarial dos Escores de Sustentabilidade Empresarial (ESE), pode-se caracterizar 8 (oito) posicionamentos que compõem o *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE). Os posicionamentos das empresas investigadas seguem na tabela abaixo.

**Tabela 5** - Interações entre os Escores Parciais de Sustentabilidade (EPS) e Escores de Sustentabilidade Empresarial (ESE)

EMPRESAS	RESULTADOS				Posicionamento no Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE)
	Escore Parcial Ambiental (EPS <sub>A</sub> )	Escore Parcial Econômico (EPS <sub>E</sub> )	Escore Parcial Social (EPS <sub>S</sub> )	Escore de Sustentabilidade Empresarial (ESE)	
Empresa A	0	1	1	2	V
Empresa B	0	1	1	2	V

**Fonte:** Elaboração Própria.

Portanto, os posicionamentos das duas empresas investigadas no *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE) obtiveram os mesmos resultados: tanto a Empresa A como a Empresa B possuem posicionamentos V no GSE.

Na Figura 1, são apresentados os posicionamentos das empresas dentro do Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE), conforme proposto no modelo considerado.

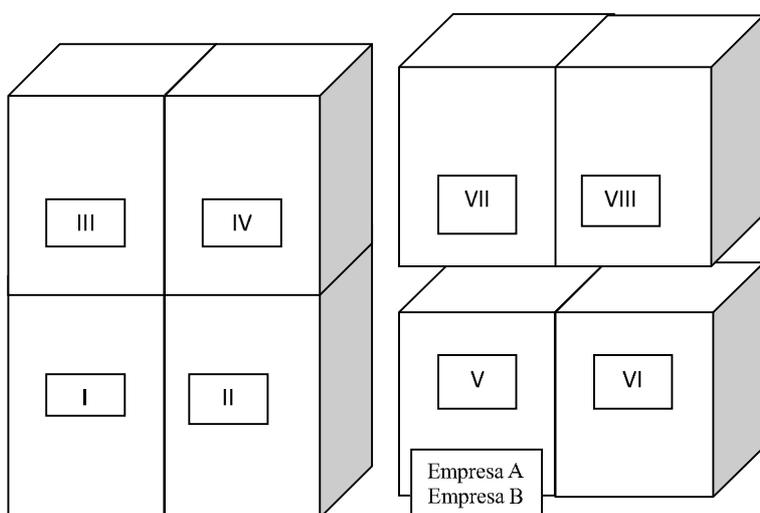


Figura 1 - Posicionamentos das empresas no Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE)

Fonte: Elaboração Própria.

O modelo proposto no *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE) permite ilustrar o desempenho de sustentabilidade empresarial, considerando as dimensões: ambiental, econômica e social. De acordo com o modelo, a visualização gráfica do posicionamento fornece uma perspectiva tridimensional sobre a noção de sustentabilidade, onde se tem as qualidades e deficiências das empresas analisadas.

Portanto, no que tange à sustentabilidade empresarial, ambas as empresas se encontram no mesmo posicionamento no *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE) - na posição V, que representa empresas com bom desempenho econômico e que possuem boas interações sociais, mas não estão comprometidas com aspectos ambientais.

As organizações diante do modelo proposto e aplicado estão no caminho certo rumo a sustentabilidade empresarial, ficando atrás para o resultado máximo - Sustentabilidade Empresarial Satisfatória, por poucos pontos em relação ao Escore Médio da Dimensão Ambiental, o que significa que ambas estão no caminho certo, e que futuramente caso essa pesquisa seja novamente realizada, ambas podem estar aptas a obterem o resultado máximo do modelo proposto. No caso, resultado positivo nas três dimensões estudadas pelo modelo: ambiental, econômica e social.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como principal objetivo verificar o resultado da sustentabilidade empresarial em duas empresas do setor gráfico. O estudo da sustentabilidade empresarial foi desenvolvido de acordo com o Modelo *Grid* de Sustentabilidade Empresarial (GSE), que possui no total, 43 (quarenta e três) indicadores, sendo: 16 (dezesesseis) ambientais, 14 (quatorze) econômicos e 13 (treze) sociais. Após análises, verificou-se o resultado da sustentabilidade empresarial, como Sustentabilidade Empresarial Relativa para as duas organizações, ficando na posição V do *Grid* de Sustentabilidade Empresarial; o que indica que as duas organizações têm resultados satisfatórios em duas das três dimensões analisadas: a dimensão econômica e a social. Já na dimensão ambiental, o resultado é insatisfatório.

Portanto, observa-se um desempenho positivo nas dimensões econômica e social, uma vez que as empresas vêm buscando serem mais sustentáveis economicamente e socialmente. Pelos resultados obtidos, ainda não são ambientalmente sustentáveis de acordo com o modelo, mas estão buscando também esse resultado através das práticas e adesões sustentáveis na organização.

Como recomendação, sugere-se desenvolver uma pesquisa mais aprofundada sobre o conhecimento desses indicadores da sustentabilidade empresarial pelos funcionários da organização, para certificar se as pessoas que trabalham na organização têm realmente conhecimento sobre as suas práticas e adesões rumo à sustentabilidade.

## REFERÊNCIAS

---

- CALLADO, Aldo Leonardo Cunha. **Modelo de mensuração de sustentabilidade empresarial: uma aplicação em vinícolas localizadas na Serra Gaúcha**. 2010. 216 f. Tese (Pós-Graduação em Agronegócios) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/26743>> Acesso em: jan. 2015.
- FURTADO, João Salvador. **Sustentabilidade empresarial: guia de práticas econômicas, ambientais e sociais**. Salvador: NEAMA/CRA, 2005. Disponível em: <<file:///C:/Users/Luiza/Downloads/sustentabilidade%20empresarial%20-%20guia%20de%20prticas%20econmicas%20ambientais%20e%20sociais.pdf>> Acesso em: mar. 2015.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002. Disponível em: <[http://www.academia.edu/4405328/GIL\\_Antonio\\_Carlos\\_COMO\\_ELABORAR\\_PROJETOS\\_DE\\_PESQUISA\\_Copia](http://www.academia.edu/4405328/GIL_Antonio_Carlos_COMO_ELABORAR_PROJETOS_DE_PESQUISA_Copia)> Acesso em: mar.2015.
- LEAL, Carlos Eduardo. A Era das Organizações Sustentáveis. **Novo Enfoque Revista Eletrônica**. 2009. Disponível em: <<http://www.castelobranco.br/sistema/novoenfoque/files/08/04.pdf>> Acesso em: abr.2015.
- MORESI, Eduardo. **Metodologia da pesquisa**. Brasília, 2003. Disponível em: <<http://www.inf.ufes.br/~falbo/files/MetodologiaPesquisa-Moresi2003.pdf>> Acesso em: nov. 2015.
- MUNCK, Luciano; SOUZA, Rafael Borim de. Gestão por Competências e Sustentabilidade Empresarial: em busca de um quadro de análise. **Revista Eletrônica Gestão e Sociedade**, v. 3, n. 6, 2009. Disponível em: <<http://www.gestoesociedade.org/gestoesociedade/article/view/667>> Acesso em: mar. 2015.
- PIMENTA, Handson Cláudio Dias. **Sustentabilidade empresarial: práticas em cadeias produtivas**. Natal, RN: IFRN Editora, 2010. Disponível em: <<http://portal.ifrn.edu.br/ifrn/pesquisa/editora/livros-para-download/sustentabilidade-empresarial-praticas-em-cadeias-produtivas/view>> Acesso em: jun.2015.
- SAVITZ, Andrew W.; WEBER, Karl. **A Empresa sustentável: o verdadeiro sucesso é o lucro com responsabilidade social e ambiental**. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- SILVA, Antonio Sergio da. **Dimensões da sustentabilidade e sua apropriação pelas entidades da sociedade civil e pela administração municipal. Caso: Projeto Jaboticabal Sustentável**. 2005. 229 f. Dissertação (Pós-Graduação em Engenharia Urbana) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos. Disponível em: <[http://www.bdt.d.ufscar.br/htdocs/tedeSimplificado//tde\\_busca/arquivo.php?codArquivo=1197](http://www.bdt.d.ufscar.br/htdocs/tedeSimplificado//tde_busca/arquivo.php?codArquivo=1197)> Acesso em: mar.2015.

SILVA, Nivaldo Pereira da. et al. Avaliação da sustentabilidade organizacional por meio das dimensões econômica, social e ambiental: um estudo de caso em uma empresa de energia elétrica na região Sul do Brasil. IN: CONGRESSO INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO, 2013. Disponível em: <[http://www.researchgate.net/publication/274697628\\_Avaliao\\_da\\_sustentabilidade\\_organizacional\\_por\\_meio\\_das\\_dimenses\\_econmica\\_social\\_e\\_ambiental\\_Um\\_estudo\\_de\\_caso\\_em\\_uma\\_empresa\\_de\\_energia\\_eltrica\\_na\\_regio\\_Sul\\_do\\_Brasil](http://www.researchgate.net/publication/274697628_Avaliao_da_sustentabilidade_organizacional_por_meio_das_dimenses_econmica_social_e_ambiental_Um_estudo_de_caso_em_uma_empresa_de_energia_eltrica_na_regio_Sul_do_Brasil)> Acesso em: jun.2015.

STROBEL, Juliana Sapulatempo. **Modelo para Mensuração da Sustentabilidade Corporativa através de Indicadores**. 2005, 136, f. Dissertação (Mestre em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/102809>> Acesso em: mar.2015.

ZAMBON, Bruno Pagotto; RICCO, Adriana Sartório. **Sustentabilidade empresarial: uma oportunidade para novos negócios**. CRA/ES. 2010. Disponível em: <[http://www.craes.org.br/arquivo/artigoTecnico/Artigos\\_Sustentabilidade\\_Empresaria\\_Uma\\_oportunidade\\_para\\_novos\\_negciosl.pdf](http://www.craes.org.br/arquivo/artigoTecnico/Artigos_Sustentabilidade_Empresaria_Uma_oportunidade_para_novos_negciosl.pdf)> Acesso em: mar.2015.