PROGRAMA SOCIOAMBIENTAL E TIPOS DE ESTRATÉGIAS

Adelaide M. Bogo (UDESC) adelaide.schmitt@udesc.br

Resumo: Atualmente é comum as empresas realizarem ações que visem demonstrar a sua responsabilidade social, todavia, suas escolhas passam por uma definição de estratégia de forma que as necessidades da empresa sejam atendidas. Neste cenário encontra-se a Termotécnica, empresa do ramo de plásticos que criou o Programa Reciclar EPS, de natureza socioambiental. Portanto, este artigo objetiva desenvolver uma análise dos tipos de estratégias adotadas pela empresa relativamente ao seu programa criado. Adota-se a Teoria dos *Stakeholders* como fundamentação para explicar as escolhas da empresa. Este é um estudo de caso único e utiliza a Análise de Conteúdo como técnica para análise do fenômeno. Os resultados indicam que a empresa faz uso de estratégias analisadora inovadora e pró-ativa de relacionamento com os stakeholders e estratégia específica em relação ao grupo de *stakeholders*.

Palavras-chaves: Socioambiental, Estratégia, *Stakeholder*

1. Introdução

As empresas tem relacionamentos com uma infinidade de *stakeholders*, cada qual com seus interesses e necessidades e destes, a vizinhança compreende o grupo que está mais próximo de suas externalidades. Todavia, outros são os grupos, a citar o Governo, órgãos de classe, ONGs, clientes, fornecedores, colaboradores e outras entidades ou institutos (EPSTEIN, 2008; FREEMAN, 1984; FRIEDMAN & MILES, 2009). Cada um desses grupos apresentam suas necessidades e expectativas em relação à empresa.

Amparado na Teoria dos *Stakeholders*, cujos princípios são o da existência de uma relação organização-*stakeholder* e a responsabilidade que os gestores têm com relação aos seus *stakeholders* (FREEMAN, 1984), este estudo tem por objetivo explicar as escolhas estratégicas da empresa tomando como base o Programa Reciclar EPS.

Desta forma, a empresa Termotécnica, a partir da percepção de que há uma estreita relação com os diversos *stakeholders*, desenvolveu o Programa Reciclar EPS, de natureza socioambiental, envolve diversos *stakeholders* no seu ciclo e seus benefícios são sentidos por todos os envolvidos.

A metodologia adotada é de estudo de caso único (YIN, 2010), utiliza a técnica da Análise de Conteúdo (BARDIN, 2014) para organizar os dados e auxiliar na análise. Adotou-se a entrevista semi-estruturada e as fontes de coleta foram a própria entrevista, o Relatório de Sustentabilidados, dados disponíveis na *webpage* e artigos publicados em revistas.

Como contributos espera-se proporcionar a compreensão dos tipos de estratégicas adotadas em relação a um projeto socioambiental. A estrutura deste artigo inicia com a Introdução, seguida da sessão dois que apresenta o significado de responsabilidade social, define os *stakeholders* e os tipos de estratégias. A sessão tres apresenta a Termotécnica, o Poliestireno Expandido - *Styrofoam* (EPS) e o programa Reciclar EPS, a sessão quatro apresenta a metodologia adotada nesta pesquisa. Finaliza com a Discussão e Conclusão.

2. A Responsabilidade Social, *Stakeholders* e Estratégias

Para compreensão destes tres elementos da pesquisa, buscou-se na Teoria dos *Stakeholders* (TS), os conceitos que expliquem esta relação. A TS surgiu como uma proposta de gestão estratégica no final do século XX, no qual buscou-se explicar a relação da empresa com o seu ambiente externo. Esta teoria baseia-se em dois princípios: o da existência de uma relação empresa-*stakeholder* e a responsabilidade que os gestores têm com relação aos seus *stakeholders* (FREEMAN, 1984).

A base desta teoria está nos valores dos *stakeholders* como elemento central (LANKOSKI, SMITH & VAN WASSENHOVE, 2016), portanto, um dos valores recentemente inaltecidos pela sociedade está a responsabilidade social das empresas. Assim, considerando que a empresa tem relações com os *stakeholders*, que a sociedade compõe este grupo, e que os gestores tem responsabilidade com relação a estes *stakeholders*, ações socioambientais podem ser desenvolvidas pela empresa com a finalidade de atender as recentes valorizações da sociedade.

2.1 A Responsabilidade Social e *Stakeholders*

Responsabilidade social pode ser definida como sendo a responsabilidade de uma empresa com os impactos de suas decisões e atividades na sociedade e no meio ambiente através de um comportamento transparente e ético (ISO, 2010). Ela compreende as expectativas legais, éticas, discricionárias e econômicas da empresa que a sociedade desenvolve em um dado período (CARROLL, 1979)

A responsabilidade social passou a se tornar uma atividade dentro das empresas e recebe a denominação de Responsabilidade Social Corporativa (RSC). Esta atividade pode ser compreendida como um processo contínuo e formal que monitoriza constantemente o ambiente

(social, político, econômico e jurídico) e as relações em que a empresa está inserida (L'ETANG, 1995; EC, 2001; HUSTED, 2003).

A RSC pode ser vista como um compromisso voluntário que ultrapassa as obrigações explícitas e implícitas por um comportamento corporativo convencional que é imposto à entidade por expectativas da sociedade (FALCK & HEBLICH, 2007; SCHIEG, 2009) e onde as necessidades dos *stakeholders* são percebidas e atendidas (FALCK & HEBLICH, 2007).

Adotar práticas da RSC também contribui para assegurar a integridade da empresa, credibilidade e/ou reputação, redução das pressões dos *stakeholders* e evitar ou atrasar ações regulatórias (LYNES & AANDRACHUK, 2008; SCHIEG, 2009), reduz os riscos aos quais a empresa está exposta, podendo-se citar a aceitação da sociedade caso algo negativo aconteça, riscos financeiros ou afetar as receitas da organização (GODFREY, MERRILL & HANSEN, 2009; JO & NA, 2012; SALAMA, ANDERSON & TOMS, 2011).

Portanto, qualquer grupo ou indivíduo que é afetado ou que afeta os objetivos da empresa podem ser *stakeholder*, a citar: *shareholders*, *owners*, clientes, fornecedores e distribuidores, reguladores, colaboradores e comunidades local (FREEMAN, 1984; EPSTEIN, 2008; FRIEDMANN & MILES, 2009).

Estes *stakeholders* podem ser divididos em dois grupos, a citar '*strict sense*'que são aqueles que tem relação mais estrita com a organização decorrentes de algum tipo de investimentos nela realizados, e os '*broad sense*' que são aqueles que apenas sofrem os efeitos externos positivos ou negativos das externalidades da organização, no qual se incluem a comunidade/sociedade (SACCONI, 2008).

Os *stakeholders* '*broad sense*', se estiverem institucionalmente fortalecidos e representados, podem conceder ou não à organização a licença para operar (SACCONI, 2008; MELÉ & ARMENGOU, 2015). Por sua vez, os *stakeholders* '*strict sense*' encontram-se numa relação de dependência recíproca, o que faz com que essa relação movimente-se conforme as forças e interesses das partes (SACCONI, 2008).

2.2 Estratégias de Relacionamento da RSC

Em termos gerais, a estratégia pode ser compreendida como uma operacionalização dos objetivos da organização a serem atingidos (BURTON et al., 2011). Corresponde à um ajuste das relações entre a organização e seu meio ambiente (MILES & SNOW, 1978) e, por isso, é

feito uma escolha do tipo de relacionamento com os *stakeholders*. Este relacionamento pode ser de quatro tipos: defensivo/inativo, reativo, prospectivo/proativo e analisador/interativo (ACKOFF, 1970; MILES & SNOW, 1978; POST, 1978).

A estratégia defensiva caracteriza-se por um comportamento focado na explotação dos recursos e situações, porém, pouca atenção é dada na exploração de qualquer novidade ou mesmo de ser inovador (MILES & SNOW, 1978). As mudanças são ignoradas e a empresa continua os negócios normalmente (ACKOFF, 1970; POST, 1978).

A estratégia reativa caracteriza-se por um comportamento de 'espera', onde a organização realiza os ajustes na sua estrutura após o evento ter acontecido (ACKOFF, 1970; MILES & SNOWW, 1978; POST, 1978). A estratégia prospectiva caracteriza-se por um comportamento focado na exploração de oportunidades e pouco foco na explotação dos recursos (MILES & SNOW, 1978).

A estratégia pró-activa caracteriza-se pela tentativa de predizer as mudanças externas que ocorrerão e, por isso, a empresa posiciona-se em direção às mudanças antes do facto ocorrer (ACKOFF, 1970; POST, 1978; MALSCH, 2013). As organizações pró-activas são aquelas que adotam comportamentos cooperativos, participativos, de negociação e antecipação direta (SHEPARD, BETZ & O'CONNELL, 1997).

Por fim, uma estratégia analisadora pode compreender os seguintes modos: sem inovação ou com inovação, ou ambos. Sem inovação, o foco está na explotação e, com inovação, o foco está na explotação e exploração (BURTON et al., 2011; MILES & SNOW, 1978). Com inovação há interação com os diversos públicos, há um envolvimento ativo com as forças e pressões externas no qual se procura criar um futuro comum para todos os interessados (ACKOFF, 1970; POST, 1978).

As estratégias também podem ser formuladas conforme as características dos grupos de *stakeholders* com os quais a organização se relaciona, portanto, podem ser do tipo *específica* ou do tipo *genérica* (FREEMAN, 1984).

As estratégias específicas exigem comportamentos diferenciados para cada um dos *stakeholders,* por exemplo, desenvolver estratégias que tenham por finalidade mudar regras já estabelecidas, podendo-se citar as leis (FREEMAN, 1984). Ou ainda nas situações em que a empresa deseja buscar cooperação com os *stakeholders*, quando necessita controlar grupos chaves de *stakeholders* ou quando necessita manter relacionamentos com grupos que não

interferem nos negócios de forma direta, porém, podem ser considerados importantes (FREEMAN, 1984).

As estratégias genéricas, por sua vez, não objetivam um grupo de *stakeholders* ou interesse específico, pelo contrário, são elaboradas para atender a todos os interesses e grupos de *stakeholders* de forma igualitária (FREEMAN, 1984).

3. Termotécnica, Poliestireno Expandido e Programa Reciclar EPS

EPS é a sigla internacional do Poliestireno Expandido de acordo com a Norma DIN ISSO-1043/78, no Brasil é conhecido como "Isopor®". É um plástico celular rígido, resultante da polimerização do estireno em água, não é utilizado o gás CFC ou substitutos e utiliza-se o pentano como agente expansor, apresenta inúmeras aplicações em embalagens industriais, artigos de consumo (caixas térmicas, pranchas, porta-gelo etc.), agricultura e construção civil (ABRAPEX, 2016).

O EPS apresenta baixo custo de produção, facilidade de processamento e boas propriedades mecânicas (CANAVAROLO JR, 2010; ABRAPEX, 2016). Seu produto final, o isopor, é composto de pérolas de até 3 milímetros de diâmetro, constituindo-se em até 98% de ar e apenas 2% de poliestireno, é inerte e inócuo, não contamina o solo, água e ar, não é biodegradável, 100% reaproveitável e reciclável e pode voltar à condição de matéria-prima (ABRAPEX, 2016; ACEPE, 2016).

Entretanto, o EPS não está livre de ser considerado não poluente, uma vez que suas moléculas ainda são encontradas em águas marinhas e doces causando poluição junto aos demais plásticos no planeta e sendo confundidas com alimentos por peixes e aves aquáticas (CONVEY *et al.*, 2002; FAURE *et al.*, 2015; KWON *et al.*, 2015).

Há estudos que apontam para o uso de larvas de *Tenebrio Molitor*, a larva do bicho-da-farinha, que podem alimentar-se do isopor sem prejudicar sua saúde e como produto geram o CO2 e excrementos (BBC, 2015; YANG *et al.*, 2015a; b).

Portanto, a partir de uma consciência ecológica e social, a Termotécnica, uma empresa que atua no setor químico, líder no mercado brasileiro de embalagens de produtos e a maior transformadora de EPS da América Latina (OLIVEIRA, 2015a), desenvolveu o programa Reciclar EPS. Este programa utiliza a logística reversa, é pioneiro no país e já existe há 15 anos (OLIVEIRA, 2015b). A proposta do programa é incorporar o material coletado desde a fase de

produção da matéria-prima até o produto final nos processos industriais por meio da reciclagem com posterior reintrodução no mercado. Como produtos da reciclagem existe os rodapés, frisos, *decks*, novas embalagens, etc.

O programa é também uma forma de atender a pressão regulatória (SCOTT, 2001) exercida pelo Governo Federal por meio da Política Nacional de Resíduos Sólidos (BRASIL, 2010). Este programa do Governo vem ao encontro do que defendem pesquisadores da área, quando alegam que tomar medidas antipoluidoras apresenta benefícios muito maiores do que os seus custos (YANG *et al.*, 2010). Algumas vantagens da reciclagem são a redução do descarte de resíduos sólidos e a importância econômica (MILLER, 2006).

O Programa Reciclar EPS também considera as necessidades dos *stakeholders*, previstas na Matriz de Materialidade, sendo estas a Desempenho Econômico; Água, Energia e Ecoeficiência; Emissões, Efluentes e Resíduos; Impacto ambiental de atividades, produtos e serviços; Saúde e Segurança; Treinamento e Educação; Conduta e Direitos Humanos; e Inovação e Qualidade em produtos e serviços (TTERMOTÉCNICA, 2014).

Do EPS pós-consumo, 30% são recicladas e reutilizadas pela Termotécnica (OLIVEIRA, 2015b), são utilizados na construção civil no sistema construtivo Monoforte, desenvolvido pela própria empresa e que consiste no uso de painéis produzidos de EPS e malha de aço (OLIVEIRA, 2015b), bem como na produção de embalagens novas.

Neste sentido, a estratégia adotada no Programa Reciclar EPS resulta em benefícios para todos os envolvidos, portanto, é uma estratégia do tipo 'ganha-ganha' (FALCK & HEBLICH, 2007). As parcerias realizadas pelo programa envolvem as redes varejistas e cooperativas e, a partir das cooperativas tem os catadores, que são os que efetivamente coletam o material.

3.1 Estrutura do Programa Reciclar EPS

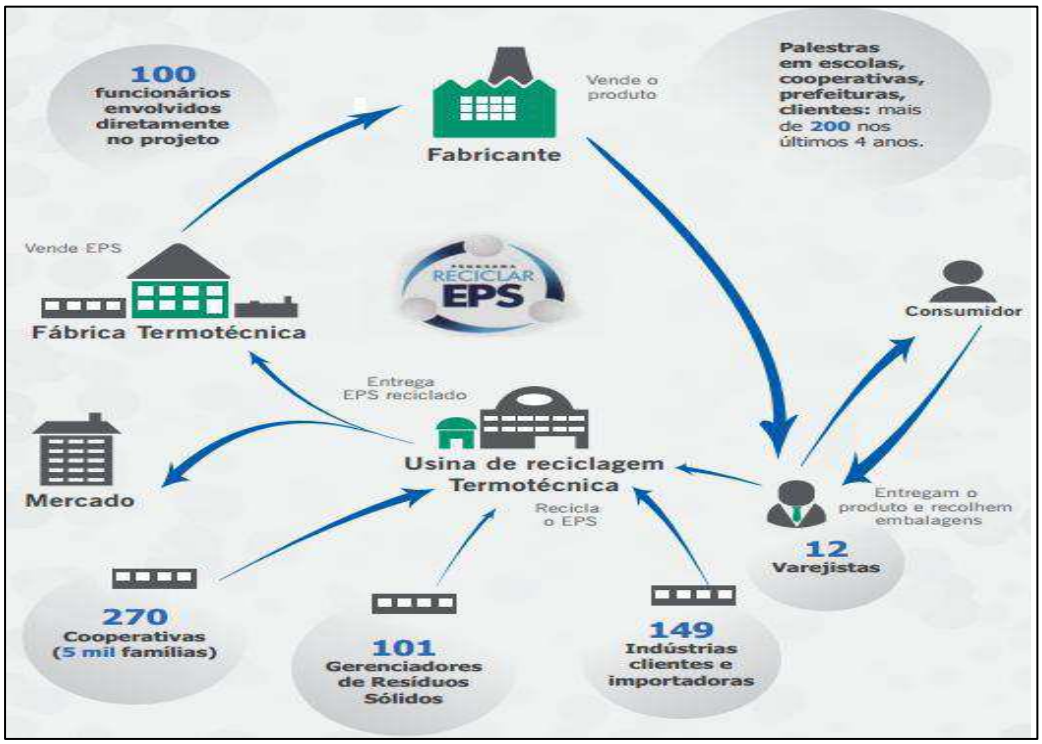
Para estruturar o programa dentro da empresa foi criado uma Unidade de Reciclagem – (UR), que é independente e mantém-se com recursos próprios. Foram investidos aproximadamente R$ 15 milhões para tornar-se uma atividade industrial economicamente viável e, com seu sucesso, o programa foi estendido para outras unidades industriais (OLIVEIRA, 2015a).

Os processos desenvolvidos pelo programa reduzem os impactos ambientais gerando sustentabilidade através da redução de custos ambientais decorrentes do descarte e da redução das áreas ocupadas. Com o programa Reciclar EPS a empresa otimizou a utilização de recursos

energéticos e reduziu em 20% o consumo de estireno e de matéria-prima virgem (TERMOTÉCNICA, 2014).

O processo de reciclagem e reintrodução do EPS no mercado gerou mais de 100 empregos diretos, atualmente conta com 1.200 pontos de coleta no país, 171 organizações parceiras, 136 gerenciadores de resíduos sólidos, aumento de renda para 5.000 famílias reunidas em 391 cooperativa (TERMOTÉCNICA, 2014; OLIVEIRA, 2015a). A Figura 01 apresenta o fluxo de movimentação do programa Reciclar EPS.

Figura 1 - Configuração do programa Reciclar EPS



Fonte: TERMOTÉCNICA (2016)

4. Metodologia

A estratégia de pesquisa adotada é o estudo de caso porque o que se deseja compreender acontece no dia-a-dia da empresa (YIN, 2010) e, uma vez que o fenômeno sob investigação acontece em uma única empresa, o estudo de caso é do tipo único. Quanto à ténica de coleta de dados adotada, considerando que se deseja conhecer em profundidade o fenômeno, fez-se uso da entrevista, uma vez que este tipo de técnica permite obter dados não divulgados pela empresa. Desta forma, adotou-se a entrevista semi-estruturada porque nesta forma os entrevistados ficam livres para relatarem as suas experiências.

Foram entrevistados o coordenador da área da Sustentabilidade e a Diretora de Sustentabilidade. Para evitar 'viés' na análise, optou-se pela triangulação de dados (YIN, 2010), assim, outras fontes de dados foram inseridas na busca de dados, sendo estes o Relatório de Sustentabilidade, *webpage* e artigos publicados em revista.

Para a análise dos dados fez-se uso da técnica da Análise de Conteúdo (BARDIN, 2014). Esta técnica faz uso de categorias, as quais foram definidas com base na fundamentação teórica adotada e nas evidências dos dados empíricos. Definida as categorias, são então os dados categorizados nas categorias pertinentes (BARDIN, 2014). As categorias podem ser independentes ou apresentar uma ordem hierárquica (BARDIN, 2014). Para esta pesquisa adotou-se a opção independente, portanto, foram definidas as seguintes categorias:

a) Resultados do Programa Reciclar EPS – identifica os resultados do programa para a empresa. Sua finalidade é de identificar os tipos de estratégias adotadas;
b) Ações do Programa Reciclar EPS – identifica as ações analiticamente. Sua fnalidade é de reforçar a identificação do tipo de estratégia adotada;
c) Beneficiários do Programa – identifica os grupos de *stakeholders* beneficiados pelo programa. Sua finalidade é complementar a categoria d), bem como identificar o tipo de estratégia de relacionamento adotada;
d) Necessidades dos *Stakeholders* - identifica as necessidades dos stakeholders de acordo com a Matriz de Materialidade. Sua finalidade é verificar se o programa atende as necessidades dos *stakeholders* e, por conseguinte, o tipo de etratégia adotada.

Feito a categorização das ações é desenvolvido a análise das informações, cuja ordem é das estratégias para as ações e resultados do programa.

4.1. Análise e Resultados

A análise indica que o programa foca na reciclagem, é interativo e seus resultados beneficiam todos os agentes envolvidos no ciclo do programa (Quadro 01). Os resultados indicam que a Termotécnica faz uso de dois tipos de estratégias de relacionamento, sendo estes o tipo analisadora e pró-ativa (ACKOFF, 1970; MILES & SNOW, 1978; POST, 1978; BURTON *et al.*, 2011; MALSCH, 2013).

O fato da empresa interagir com seus *stakeholders* envolvidos no processo, de ser inovador, de explorar uma situação com a intenção de colher seus frutos e pelo fato de que estes frutos são

também divididos com os demais parceiros onde todos são beneficiados com o programa, apresenta uma característica analisadora do tipo inovadora.

Por sua vez, o fato do programa antecipar-se e criar mecanismos que proteja os ativos de ações regulatórias pode ser considerado um comportamento pró-ativo, uma vez que são realizadas ações com a finalidade de evitar problemas futuros.

Conforme se observa no Quadro 01, este programa envolve diversos agentes em seu processo e todos se beneficiam. A empresa pela redução de custo, criação de novos produtos, imagem de empresa responsável socialmente e atendimento das pressões regulatórias e das necessidades dos *stakeholders*.

Os *stakeholders* beneficiam-se porque suas necessidades são atendidas por este programa, no que for pertinente. São também beneficiados os *stakeholders broad sense*, onde os varejistas por reduzir sua exposição aos riscos ambientais, as cooperativas por conseguir atender as necessidades de seus cooperados e as famílias de catadores por aumentar sua renda.

Em termos de estratégia por grupos de *stakeholders*, evidenciou-se o tipo específico, porque o programa atende uma necessidade ambiental da empresa (BURTON *et al*., 2011; MILES & SNOW, 1978). Também decorre das pressões exercidas pela própria sociedade e vizinhança, uma vez que na cultura da sociedade brasileira existe uma forte valorização do meio-ambiente (MOTTA, 2003).

A opção por uma estratégia específica pode ser confirmada no Quadro 01, no qual o programa apresenta como resultado o atendimento das pressões regulatórias e das necessidades dos *stakeholders*. Estas necessidades, classificadas na Matriz de Materialidade, envolvem redução do consumo de água e energia, ser a empresa ecoeficiente, redução da emissão de resíduos industriais e minimização dos impactos ambientais.

Quadro 01 – Categorias e Ações do Programa Reciclar EPS

Categorias	Resultados/Ações/Beneficiados
Resultado do Programa Reciclar EPS (para a empresa)	Redução de custo, criação de novos produtos, atendimento da pressão regulatória, redução dos impactos ambientais, de consumo de água e energia, da emissão de resíduos industriais no meio ambiente e do consumo de matéria-prima.
Ações do Programa Reciclar EPS	Criação da UR, reciclagem, reintrodução do EPS no mercado, 1200 pontos de coleta, 171 parcerias, 100 novos empregos, 136 gerenciadores de resíduos e aumento de renda para 5.000 famílias.
Beneficiários do programa	*Shareholders*, varejistas, catadores, cooperativas, colaboradores.
Necessidades dos *Stakeholders*	Desempenho Econômico; Água, Energia e Ecoeficiência; Emissões, Efluentes e Resíduos; Impacto ambiental de atividades, produtos e serviços; Saúde e Segurança; Treinamento e Educação; Conduta e Direitos Humanos; e Inovação e Qualidade em produtos e serviços

5. Discussão

Esta pesquisa procurou explicar as opções estratégicas da empresa para um programa socioambiental de reciclagem. Este estudo tem insere-se no campo da Teoria dos *Stakeholders*, porque há uma relação empresa-*stakeholders* e há uma responsabilidade dos gestores de gerirem os negócios de forma a atender as necessidades destes *stakeholders* (FREEMAN, 1984).

Portanto, o programa de reciclagem está a atender as necessidades dos *stakeholders*, uma vez que seus benefícios são positivos conforme comprovam os dados empíricos e são percebidos por todos os envolvidos no ciclo do programa.

Quanto as estrategias adotadas, a de relacionamento com os *stakeholders* pode ser compreendida entre pró-ativa e analisadora com inovação, uma vez que o programa tanto previne ações regulatórias, quanto é inovador ao inserir os *stakeholders* externos no processo, bem como faz com que estes também recebam os benefícios (ACKOFF, 1970; MILES & SNOW, 1978; POST, 1978; BURTON *et al.*, 2011; MALSCH, 2013).

Quanto à estratégia específica adotada, seus resultados atendem as necessidades da empresa, ou seja, previnir-se de ações regulatórias e de atender as necessidades dos *stakeholders* (FREEMAN, 1984). Esta estratégia também apresenta a característica 'ganha-ganha' (FALCK & HEBLICH, 2007), uma vez que seus benefícios são distribuidos entre todos os envolvidos no ciclo.

Os resultados deste estudo podem ser apreciados por todas as empresas do setor industrial, podendo ser analisados nas suas práticas. Pode também ser útil nas análises estratégicas das organizações, quanto ao seu posicionamento ético ou quanto ao significado de um programa socioambiental. Pode também ser utilizado em estudos científicos ou em salas de aula quando o que se deseja é desenvolver discussões sobre este tema.

Conclusão

O presente estudo permitiu explicar as escolhas estratégicas da organização em relação a um programa socioambiental de reciclagem, no qual foram identificados os dois tipos de estratégias. Por tratar-se de um estudo de caso único, seus resultados pode não ser generalizados, todavia, podem ser úteis como ponto de partida para investigações futuras. A técnica da entrevista semi-estruturada permitiu coletar dados não divulgados e a inserção de outras fontes de dados contribuíram para evitar viés nas análises. Portanto, os resultados

apresentados podem ser considerados seguros. Pontos negativos não foram sentidos neste estudo porque a empresa disponibilizou todas as fontes de dados existentes.

Referência

ABRAPEX. O que é EPS. São Paulo, 2016. Disponível em: < http://www.abrapex.com.br/01OqueeEPS.html >. Acesso em: 22 jan.

ACEPE. Factos sobre o EPS e o meio ambiente. Lisboa, 2016. Disponível em: < http://www.acepe.pt/index.php/sustentabilidade/o-meio-ambiente/factos-sobre-o-eps-e-o-meio-ambiente >. Acesso em: 22 jan.

ACKOFF, R. **A Concept of Corporate Planning**. New York: Wiley-Interscience, 1970.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2014.

BBC. A larva que come plástico e pode ter papel-chave em reciclagem. Brasil, 2015. Disponível em: < http://www.bbc.com/portuguese/noticias/2015/10/151026_larva_poluicao_lab >. Acesso em: 22 jan.

BRASIL. **Política Nacional de Resíduos Sólidos**. LEI Nº 12.305, DE 2 DE AGOSTO DE 2010. Brasília. Lei nº 12.305, de 2 de Agosto de 2010 2010.

BURTON, R. M.; OBEL, B.; DESANCTIS, G. **Organizational Design: a step-by-step approach**. 2o. Cambridge: Cambridge University Press, 2011.

CANEVAROLO JR, S. V. **Ciência dos polímeros: um texto básico para tecnólogos e engenheiros**. 3a. São Paulo: Artliber, 2010.

CARROLL, A. B. **A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance**. Academy of Management Review. 4**:** 497-505 p. 1979.

CONVEY, P.; BARNES, D. K. A.; MORTON, A. Debris accumulation on oceanic island shores of the Scotia Arc, Antarctica. **Polar Biology,** v. 25, n. 8, p. 612-617, Aug 2002. ISSN 0722-4060. Disponível em: < <Go to ISI>://WOS:000177451600009 >.

EC, E. C. **Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility – Green Paper**. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities 2001.

EPSTEIN, M. J. **Making Sustainability Work: best pratices in managing and measuring corporate social, environmental and economic impacts**. Sheffield: Greenleaf Publishing, 2008.

FALCK, O.; HEBLICH, S. **Corporate social responsibility: Doing well by doing good**. Business Horizons. 50**:** 247-254 p. 2007.

FAURE, F. et al. Plastic pollution in Swiss surface waters: nature and concentrations, interaction with pollutants. **Environmental Chemistry,** v. 12, n. 5, p. 582-591, 2015. ISSN 1448-2517. Disponível em: < <Go to ISI>://WOS:000361843400006 >.

FREEMAN, R. E. **Strategic management: A stakeholder approach**. Boston: Pitman, 1984.

FRIEDMAN, Â. L.; MILES, S. **Stakeholders: Theory and Practice**. Oxford: Oxford University Press, 2009.

HUSTED, B. W. **Governance Choices for Corporate Social Responsibility: to Contribute, Collaborate or Internalize?** . Long Range Planning. 36**:** 481–498 p. 2003.

KWON, B. G. et al. Global styrene oligomers monitoring as new chemical contamination from polystyrene plastic marine pollution. **Journal of Hazardous Materials,** v. 300, p. 359-367, 12/30/ 2015. ISSN 0304-3894. Disponível em: < http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0304389415005762 >.

L'ETANG, J. **Ethical Corporate Social Responsibility: A Framework for Managers** Journal of Business Ethics. 14**:** 125-132 p. 1995.

MALSCH, B. Politicizing the expertise of the accounting industry in the realm of corporate social responsibility. **Accounting, Organizations and Society,** v. 38, n. 2, p. 149-168, 2// 2013. ISSN 0361-3682. Disponível em: < http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0361368212000943 >.

MELÉ, D.; ARMENGOU, J. **Moral Legitimacy in Controversial Projects and Its Relationship with Social License to Operate: A Case Study**. Journal of Business Ethics. First online: 13 October 2015**:** 1-14 p. 2015.

MILES, R. E.; SNOW, C. C. **Organizational Strategy, Structure and Process**. New York: McGraw-Hill, 1978.

MOTTA, F. P. **Organizações e sociedade: a cultura brasileira**: *Organizações & Sociedade*. 10**:** 13-17 p. 2003.

OLIVEIRA, M. **Tudo pelo isopor**. Exame. São Paulo: Editora Abril. 1101**:** 211 p. 2015a.

_____. **Uma opção para levantar paredes**. Exame. São Paulo: Editora Abril. 1101**:** 178 p. 2015b.

POST, J. **Corporate Behavior and Social Change**. Reston: Reston Publishing Co, 1978.

SACCONI, L. **CSR as Contractarian Model of Multi-Stakeholder Corporate Governance and the Game-Theory of its Implementation**. Trento, Italy: University Of Trento 2008.

SCOTT, R. W. **Institutions and Organizations**. 2nd. Thousand Oaks (CA): Sage Publication, 2001.

TERMOTÉCNICA. **Relatório de Sustentabilidade 2014**. Joinville. 2014

_____. Reciclagem. Joinville, 2016. Disponível em: < http://www.reciclareps.com.br/reciclagem/ >. Acesso em: 21 mar.

YANG, X. J. et al. **Study of Treating Marine Pollution Based on "3-Cent Measure":** 64-67 p. 2010.

YANG, Y. et al. Biodegradation and Mineralization of Polystyrene by Plastic-Eating Mealworms: Part 1. Chemical and Physical Characterization and Isotopic Tests. **Environmental Science & Technology,** v. 49, n. 20, p. 12080-12086, Oct 2015a. ISSN 0013-936X. Disponível em: < <Go to ISI>://WOS:000363348700011 >.

_____. Biodegradation and Mineralization of Polystyrene by Plastic-Eating Mealworms: Part 2. Role of Gut Microorganisms. **Environmental Science & Technology,** v. 49, n. 20, p. 12087-12093, Oct 2015b. ISSN 0013-936X. Disponível em: < <Go to ISI>://WOS:000363348700012 >.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4. Porto Alegre: Bookman, 2010.