



Universidade Federal de Campina Grande

Centro de Humanidades

Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade

Coordenação de Estágio Supervisionado

Práticas de Sustentabilidade Empresarial na Indústria de Papel e Material

Escolar: um estudo de caso em Campina Grande - PB.

RENALY DE SOUZA XAVIER

Campina Grande – 2015

RENALY DE SOUZA XAVIER

Práticas de Sustentabilidade Empresarial na Indústria de Papel e Material

Escolar: um estudo de caso em Campina Grande - PB.

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof^ª. Raquel Andrade B. Ouriques, Me^a.

Campina Grande- 2015

COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

Renaly de Souza Xavier

Aluna

Raquel Andrade B. Ouriques, Mestre

Professora Orientadora

Patrícia Trindade Caldas, Mestre

Coordenadora de Estágio Supervisionado

Campina Grande - 2015

RENALY DE SOUZA XAVIER

**Práticas de Sustentabilidade Empresarial na Indústria de Papel e Material Escolar: um
estudo de caso em Campina Grande - PB.**

Relatório Aprovado em

Raquel Andrade B. Ouriques, Mestre

Professora Orientadora

Ana Cecília Feitosa de Vasconcelos, Mestre

Examinador

Verônica Macário de Oliveira, Doutora

Examinador

Campina Grande - 2015

AGRADECIMENTOS

Agradeço à Deus pela oportunidade e força para alcançar meus sonhos, me fazendo enxergar os melhores caminhos e não me deixando desistir frente as adversidades.

Aos meus pais, João e Rosa, pela proteção e provisão para que mais esse degrau fosse alcançado.

A professora e orientadora, Raquel, por toda ajuda, contribuição e paciência que teve comigo.

A toda minha família, pelo incentivo que me deram.

Ao meu namorado e amigo, Robson, pelo amor e por me encorajar em todas as etapas deste longo caminho, que não foram fáceis, mas que sempre esteve comigo em todos os momentos.

A todos meus amigos pelo apoio, carinho e momentos de descontração, que me fizeram aguentar os momentos difíceis.

As amigas de infância Flávia e Renally, por todos os anos de amizade e cumplicidade, que mesmo seguindo caminhos diferentes, sempre estiveram ao meu lado.

Aos queridos amigos de curso, Jordana, Lucas, Angélica, Laiana, Kelly, Joslino, Thiago, pela companhia, aprendizado, amizade e alegrias, que fizeram que todos os momentos fossem mais amenos.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1- Parâmetros para se alcançar o desenvolvimento sustentável.....	11
FIGURA 2- mapeamento das tendências das abordagens do desenvolvimento sustentável.....	13
FIGURA 3- Evolução dos conceitos de responsabilidade social empresarial e sustentabilidade.....	18
FIGURA 4- Sustentabilidade Empresarial.....	25
FIGURA 5 - Tripé da sustentabilidade empresarial.....	27
FIGURA 6- Modelo de sustentabilidade empresarial.....	29

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1- Descrição do modelo de Coral (2002).....	30
QUADRO 2- Áreas, dimensão e variáveis analisadas.....	36
QUADRO 3- Diagnostico da área de Sustentabilidade Econômica.....	44
QUADRO 4- Diagnóstico da área de Sustentabilidade Ambiental.....	49
QUADRO 5- Diagnóstico da área de Sustentabilidade Social.....	53

XAVIER, R. S. Práticas de Sustentabilidade Empresarial na Indústria de Papel e Material Escolar: um estudo de caso em Campina Grande - PB. Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2015.

Resumo

Diante de todos os problemas que a degradação ambiental nos trouxe, a sustentabilidade empresarial aparece como um diferencial competitivo que as empresas podem utilizar para continuarem crescendo e ganhando força no mercado, através de ações que visem causar o menor impacto ambiental possível, sem deixar de considerar o lado econômico e social, se mostrando assim uma ferramenta necessária para o crescimento das empresas. A pesquisa teve como objetivo geral analisar as práticas de sustentabilidade empresarial em uma empresa de produção de material escolar localizada no município de Campina Grande – PB. Quanto à metodologia utilizada, foi realizada uma pesquisa de caráter descritivo e qualitativo, constituída de uma revisão bibliográfica sobre o tema em questão e de um estudo de caso, cujas dimensões principais foram a sustentabilidade econômica, ambiental e social. Os dados foram obtidos através de uma entrevista estruturada com o diretor da empresa. Os resultados evidenciaram que a empresa possui práticas sustentáveis nos seus processos. Entretanto, foram constatadas algumas restrições como: a logística reversa da empresa, atualmente se limita apenas aos cadernos defeituosos; o departamento de marketing não consegue identificar ao certo o que os clientes acham de suas ações sustentáveis; as ações de responsabilidade social se restringe a um número pequeno de ações.

Palavras-chave: Sustentabilidade; Sustentabilidade Empresarial; Sustentabilidade econômica; Sustentabilidade social; Sustentabilidade Ambiental.

XAVIER, R. S. corporate sustainability Practices in the paper industry and school supplies: a case study in Campina Grande-PB. Supervised internship report (Bachelor's degree in business administration) – Federal University of Campina Grande, Paraíba, 2015.

Abstract

Faced with all the problems that the environmental degradation has brought us, the business sustainability appears as a competitive differentiator that companies can use to continue growing and gaining strength in the market, through actions designed to cause as little environmental impact as possible, without leaving cosiderar the economic and social side, proving thus a necessary tool for business growth. The research had as general objective to describe the company's corporate sustainability practices search target. As to the methodology used, was performed a search of descriptive and quantitative character, consists of a literature review on the topic in question and a case study whose main variables were the economic, environmental and social sustainability. The data were obtained through a structured interview with the Director of the company. The results showed that the company has sustentaveis practices in its processes. However, some restrictions have been identified as: reverse logistics company, currently only limited to the defective notebooks; the marketing department can't identify exactly what customers think of your sustainable actions; the social responsibility actions if restinge to a small number of shares.

Keywords: sustainability; Business Sustainability; Economic sustainability; Social sustainability; Environmental Sustainability.

SUMÁRIO

CAPITULO 1: INTRODUÇÃO	1
1.1- Objetivos.....	3
1.1.1- Objetivo Geral.....	3
1.1.2 - Objetivos específicos.....	4
1.3- Estrutura do Trabalho.....	4
CAPÍTULO 2: FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	7
2.1- Paradigma do Desenvolvimento Sustentável.....	7
2.2- Responsabilidade Social.....	15
2.3- Sustentabilidade Empresarial.....	24
2.3.1- Modelo de Sustentabilidade Empresarial	29
2.4- A Indústria de Papel e Celulose.....	32
CAPÍTULO 3: METODOLOGIA	35
3.1- Caracterização da Pesquisa.....	35
3.2- Coleta E Análise De Dados.....	36
3.3- Ambiente de Pesquisa.....	39
CAPÍTULO 4: ANÁLISE DOS RESULTADOS	40
4.1- Sustentabilidade Econômica.....	40
4.2- Sustentabilidade Ambiental.....	46
4.3- Sustentabilidade Social.....	50
4.4- Análise Geral das Dimensões.....	54

CAPÍTULO 5: CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	56
CAPÍTULO 6: REFERÊNCIAS.....	58
ANEXOS.....	62

1- INTRODUÇÃO

O consumo dos recursos naturais se elevou ao longo dos anos, se tornando mais notório a partir da revolução industrial, que marcou a transição dos feudos para o desenvolvimento das cidades. E culminou, além do aumento populacional, em uma alteração das atitudes humanas e desenvolveu um consumismo exacerbado.

Oliveira (2008) explica que a Revolução Industrial possibilitou uma expansão da capacidade humana de deslocamento e produção, permitindo uma maior interferência na natureza, aumentando consideravelmente a utilização de recursos naturais per capita e a degradação ambiental, gerando uma visão, na época, de que só haveria desenvolvimento em prejuízo da qualidade ambiental.

Ao observar o novo panorama global, percebe-se que é relevante o surgimento de novas formas de produzir e consumir que visem a minimização da degradação do meio ambiente. Os primeiros movimentos sociais a fim de controlar as transformações vindas da revolução ambiental surgiram na segunda metade do século XIX. Protestos e intelectuais escreviam livros alertando para o problema ambiental, pois nas cidades a qualidade de vida era péssima, o ar estava cada vez pior, a água contaminada, doenças jamais vistas antes assolavam a população no mundo todo, alertando a todos que algo deveria mudar e rápido (OLIVEIRA, 2008).

Com o número de protestos cada vez maiores e as dezenas de relatórios que surgiram por todo o mundo para alertar sobre os problemas ambientais, a Organização das Nações Unidas (ONU) resolveu discutir essas questões de forma institucionalizada e surgiu assim a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano, em Estocolmo, Suécia em 1972. A partir dessa, surgiram outras conferências com o intuito de debater e procurar meios de resolver o problema.

Ao longo das décadas a sustentabilidade ganhou espaço na sociedade, sendo amplamente debatida nas mais amplas esferas, recebeu novas definições e paradigmas, relevando os danos que vem causando tanto para o meio ambiente quanto para os seres humanos. As empresas então passaram a se preocupar cada vez mais com as questões ambientais, deixando de ser apenas o cumprimento de leis para evitar multas e passando a ser uma estratégia competitiva das empresas.

Além de evitar os desperdícios na produção, poderia haver o reaproveitamento dos resíduos e conseqüentemente a redução de custos que, além de trazer bem estar a sociedade como um todo, passa uma imagem positiva da empresa para o mercado que está cada vez mais atento as questões ambientais.

E nesse contexto surge a responsabilidade social. Seu conceito é muito abrangente, o que permite a existência de diversas concepções de diferentes autores. A mais utilizada é a difundida pelo Instituto Ethos (2010), que afirma que a responsabilidade social empresarial é a relação ética e transparente da empresa com seus *stakeholders*, buscando estabelecer metas empresariais que busquem o desenvolvimento sustentável da sociedade e do ambiente.

Sendo assim, a responsabilidade social corporativa se apresenta como ações que estão além das obrigações legais da empresa, é uma serie de ações que visam ajudar a sociedade de forma efetiva em áreas que estejam desamparadas pelo governo, gerando vários benefícios, como uma maior aproximação de seus *stakeholders*, benefícios financeiros, espaço no mercado e melhor imagem perante seus clientes.

As empresas atualmente buscam unir as suas atividades e objetivos para que sejam economicamente lucrativas sem deixar de considerar a responsabilidade social, ética e ambiental, atitudes imprescindíveis para definir se o futuro empresarial será de sucesso ou fracasso (COSTA; CARVALHO, 2005).

Em quase sua totalidade, a atividade econômica possui forte vinculação com o meio ambiente, e com a indústria de papel e celulose não é diferente. Essa atividade é considerada de grande impacto ambiental, seja pelos reflexos decorrentes da fase de extração quanto pela sua fase industrial, principalmente no que se refere à substituição de amplas áreas de floresta nativa por uma floresta homogênea (eucalipto ou pinus) e pelo elevado consumo de água e utilização de produtos químicos envolvidos no seu processo de industrialização (QUINTIERE, 2012).

Diante disso, surge a curiosidade de saber como as indústrias de papel e celulose, mas especificamente a de papel e material escolar, pode contribuir para o crescimento sustentável e inclusivo e quais iniciativas são desenvolvidas pela indústria para geração de empregos e renda. A produção anual de pastas, cadernos e vários outros materiais escolares para todos os estudantes do país demanda uma gigantesca quantidade de matéria-prima, sem esquecer o destino final de todos esses produtos.

A empresa estudada está situada na cidade de Campina Grande-PB desde 1993, se destacando no cenário nacional como uma das maiores do setor de produção de cadernos.

O modelo que será utilizado para a análise será o desenvolvido por Coral (2002), em sua tese de doutorado, onde a autora apresenta um modelo de sustentabilidade a ser aplicado pelas empresas. Ele é dividido em três dimensões, sustentabilidade ambiental, econômica e social, que por sua vez é dividido em variáveis que devem ser analisadas nas empresas visando verificar se ela é sustentável ou não.

Desta forma, é importante saber quais impactos os cadernos que adquirimos podem causar e com isso responder ao seguinte problema: **Quais práticas de sustentabilidade empresarial são encontradas numa empresa do setor de cadernos?**

1.1 – Objetivos

1.1.1 Objetivo Geral:

Analisar as práticas de sustentabilidade empresarial em uma empresa de produção de material escolar localizada no município de Campina Grande – PB.

1.1.2 - Objetivos específicos:

- Verificar a dimensão de sustentabilidade ambiental na empresa;
- Verificar a dimensão de sustentabilidade social na empresa;
- Verificar a dimensão de sustentabilidade econômica na empresa;

1.2- Justificativa

As diversas mudanças que ocorreram nas áreas políticas, econômicas e sociais do mundo nos mostraram uma necessidade por parte das empresas a buscarem novas formas de gestão a fim de melhorar seu desempenho e fazer frente ao mercado cada vez mais competitivo e atendo as necessidades e exigências dos clientes. O desenvolvimento sustentável surge então como um desejo e dever ético que a sociedade almeja de garantir as gerações futuras os recursos naturais fundamentais para o bem-estar durante a vida, onde o maior desafio é não comprometer o meio ambiente que resta (BARROS, 2010).

É indispensável que compreendamos que o desenvolvimento não está mais ligado apenas ao crescimento econômico, mas sim a um desenvolvimento que equilibre o crescimento econômico com a igualdade social e a preservação ambiental.

Diante deste cenário, as empresas buscam se reestruturar para que se adequem a esta nova percepção. As pressões sociais e restrições impostas pelo mercado fazem com que as empresas sejam forçadas a buscar formas de reduzir seu impacto ambiental e a melhorar sua imagem frente a sua responsabilidade social. Neste sentido, muito tem sido feito para a sustentabilidade do setor produtivo (CORAL, 2002).

Por estes motivos, neste trabalho será estudado o conceito de sustentabilidade dentro de empresas cujas atividades comprometem diretamente o meio ambiente e, por conseguinte a sociedade, mas que buscam garantir crescimento econômico com bases fundamentadas nos conceitos de responsabilidade ambiental e social como pode ser visto na indústria de papel e celulose. Academicamente o estudo mostra sua relevância na ausência de pesquisas sobre a Responsabilidade Empresarial no setor de papel e celulose mais especificamente na indústria de cadernos, por conta da matéria-prima que é utilizado e todo o resíduo advindo do seu processo produtivo.

Ações pontuais não atingem o desenvolvimento sustentável, mas induzem as alterações no ambiente de forma gradual, sendo assim grande parte das ações para a sustentabilidade local é baseada no envolvimento com as lideranças locais, introduzindo valores dentro das comunidades, possibilitando a formação de parcerias e redes para a construção de políticas para auxiliar a disseminação do novo estilo de crescimento.

1.3- Estrutura do Trabalho

Para alcançar o objetivo proposto neste trabalho, compreende-se como a melhor forma de apresentação a especificada a seguir:

Capítulo 1 – Introdução: é apresentada uma contextualização, para a então delimitação do tema e do problema, além dos objetivos gerais e específicos e a justificativa.

Capítulo 2 – Referencial teórico: proporciona uma revisão bibliográfica a respeito dos temas que ajudam na compreensão do trabalho, tratando do tema a partir das diversas abordagens da sustentabilidade, desde da sua origem até os seus tipos e usos atuais.

Capítulo 3 – Metodologia: apresenta os aspectos metodológicos adotados na pesquisa, os quais se referem à: caracterização da pesquisa e a coleta e análise de dados.

Capítulo 4 – Análise dos Resultados: onde se analisa o resultado da pesquisa realizada na empresa.

Capítulo 5 – Conclusão: aborda as considerações finais a que se chegou após a análise dos dados.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo é dedicado a exploração da base teórica utilizada nesta pesquisa e está dividido em quatro partes: a primeira parte aborda o tema desenvolvimento sustentável, com discursões sobre o surgimento do conceito, seus paradigmas. A segunda parte diz respeito da responsabilidade social empresarial e suas formas de mensuração: indicadores e metodologias de análise. A terceira parte faz referência a sustentabilidade empresarial, a definição do tripé que lhe dá embasamento e as características que tornam uma empresa sustentável. Por fim aborda-se as características do setor industrial referente a empresa foco.

2.1 PARADIGMA DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

A degradação ambiental provocada pela atividade econômica tem ganhado maior visibilidade nos últimos anos. As discussões em torno do tema culminaram em uma coação sobre as empresas que utilizam recursos naturais e poluem o meio ambiente no sentido de tomarem atitudes quanto à preservação e recuperação do meio ambiente.

O termo “desenvolvimento sustentável” começou a ser utilizado depois de estudos da Organização das Nações Unidas sobre as mudanças climáticas que estavam ocorrendo ao redor do mundo, como uma resposta para a humanidade perante a crise social e ambiental que o planeta passou a enfrentar desde a segunda metade do século XX. (CORAL, 2002, BARBOSA, 2008, OLIVEIRA, 2008, BARROS, 2010, LUSTOSA, 2011, BORGER, 2013).

Durante a Comissão Mundial para o Meio Ambiente e o Desenvolvimento (CMMAD), também conhecida como Comissão de Brundtland, foi desenvolvido um

relatório que ficou conhecido como “Nosso Futuro Comum”. Esse relatório contém a mais difundida e conhecida definição do conceito de desenvolvimento sustentável: “é aquele que atende as necessidades do presente sem comprometer as possibilidades de as gerações futuras atenderem suas próprias necessidades” (CMMAD, 1988, p. 46).

Coral (2002) revela que apesar de ser um conceito amplamente difundido, é considerado por inúmeros autores como questionável, principalmente por não apresentar quais são as necessidades atuais e quais serão as do futuro, porém não podemos negar que o relatório de Brundtland chamou a atenção do mundo para a necessidade de que encontremos novas formas de desenvolvimento econômico, sem que haja a redução dos recursos naturais restantes e sem danos ao meio ambiente. Durante a comissão, foram definidos também três princípios básicos a serem cumpridos: desenvolvimento econômico, proteção ambiental e equidade social.

Mesmo com pontos positivos, o citado relatório foi bastante criticado, pois apresentou como agente de insustentabilidade do planeta, principalmente, o descontrole populacional e a miséria dos países subdesenvolvidos, considerando como um fator secundário a poluição causada nos últimos anos principalmente pelos países desenvolvidos.

Na verdade sabe-se que os principais causadores da degradação do planeta foram a industrialização desordenada e a globalização, independentemente do tamanho da sua população, poder de consumo ou nível tecnológico disponível, e isso foi e é causado principalmente pelos países desenvolvidos que interferem de maneira mais intensa no meio ambiente, isso não quer dizer que os países subdesenvolvidos não tenham sua parcela de culpa, pois, mesmo que em uma escala menor, eles também, degradaram o meio ambiente e assim como os países desenvolvidos, demonstrando aparentemente pouca preocupação com o futuro (CORAL, 2002).

O trabalho da comissão das Nações Unidas resultou em inúmeras conferências sobre questões do desenvolvimento e sua relação com o meio ambiente. Em 1992, na cidade do Rio de Janeiro, foi realizada a Eco 92, que resultou em um documento de 800 páginas chamado de Agenda 21, Coral (2002) explica que é um protocolo de intenções a erradicação da miséria o mundo e que os países mais ricos e poluidores deveriam ser responsáveis pela despoluição.

Em 1997, foi realizada na cidade de Kyoto no Japão, a Convenção das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas. Compareceram no evento 125 Ministros de Estado e 10.000 participantes, e lá foi assinado o Protocolo de Kyoto, que pretendia que até o ano de 2012 fosse reduzidas em 5% a emissão de gases poluentes (CORAL, 2002).

Na Cúpula Mundial de 2002, que ocorreu na cidade de Joanesburgo, foi divulgado o conceito de que “O desenvolvimento sustentável procura a melhoria da qualidade de vida de todos os habitantes do mundo sem aumentar o uso de recursos naturais além da capacidade da Terra” (Cúpula Mundial sobre Desenvolvimento Sustentável, 2002).

Mikhailova (2004) comenta que o “desenvolvimento sustentável pode demandar ações diferentes em cada lugar do mundo, os esforços para construir um modo de vida verdadeiramente sustentável requerem a integração de ações em três áreas-chave” (pg. 27). E resume essas áreas da seguinte forma:

- *Crescimento e Equidade Econômica* – Os sistemas econômicos globais visam um crescimento responsável de longa duração, assegurando que nenhuma nação ou comunidade seja deixada para trás.
- *Conservação de Recursos Naturais e do Meio Ambiente* – Para conservar a nossa biodiversidade para as gerações futuras, devemos procurar meios para diminuir o

consumo de recursos naturais, deter a poluição e conservar as matas e florestas restantes.

- *Desenvolvimento Social* – Deve ser assegurado, além das condições básicas para se viver com dignidade, a diversidade cultural, direitos trabalhistas e liberdade para determinar seus futuros (MIKHAILOVA, 2004).

A verdade é que mesmo depois de todos esses encontros e promessas muito pouco tem sido feito para que os países tenham de fato um desenvolvimento mais sustentável, isso se deve principalmente por causa do sistema econômico atual (CORAL, 2002).

Irina Mikhailova (2004, pg. 26) também defende que o “Desenvolvimento sustentável é aquele que melhora a qualidade da vida do homem na Terra ao mesmo tempo em que respeita a capacidade de produção dos ecossistemas nos quais vivemos”.

Outra definição do conceito de “desenvolvimento sustentável” ou “sustentabilidade” foi definida por Satterthwaite como sendo: “a resposta às necessidades humanas nas cidades com o mínimo ou nenhuma transferência dos custos da produção, consumo ou lixo para outras pessoas ou ecossistemas, hoje e no futuro (SATTERTHWAITE, 2004 apud BARBOSA, 2008)”.

Carla Canepa explica que “o desenvolvimento sustentável caracteriza-se, portanto, não como um estado fixo de harmonia, mas sim como um processo de mudanças, no qual se compatibiliza a exploração de recursos, o gerenciamento de investimento tecnológico e as mudanças institucionais com o presente e o futuro.” (CANEPA, 2007 apud BARBOSA, 2008).

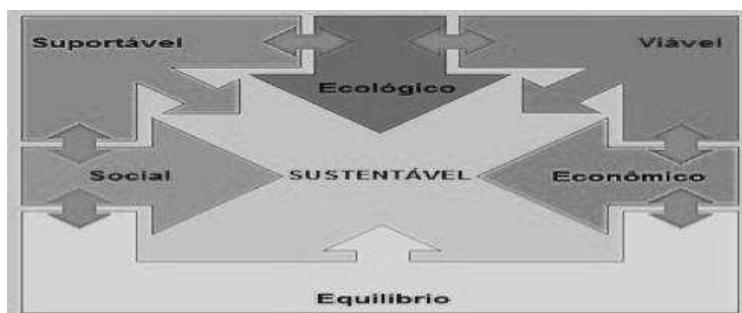
Como pode ser observado o conceito de desenvolvimento sustentável deriva de um processo histórico de avaliação crítica da relação existente entre a sociedade e seu meio ambiente. Bellen (2004) explica que por ser um processo contínuo e complexo,

várias abordagens surgiram para esclarecer o conceito de sustentabilidade que podemos constatar pelas diversas definições que surgiram ao longo dos anos.

Irina Mikhailova (2004, pg. 25) define que “em seu sentido lógico sustentabilidade é a capacidade de se sustentar, de se manter. Uma atividade sustentável é aquela que pode ser mantida para sempre. Em outras palavras: uma exploração de um recurso natural exercida de forma sustentável durará para sempre, não se esgotará nunca”.

Nagana *et al* (2010) vê o desenvolvimento sustentável como uma estratégia onde estão reunidos o governo, o setor privado e a sociedade buscando criar um futuro, com base em um planejamento eficaz que abranja toda a sociedade. Conforme a figura 1 existe alguns parâmetros fundamentais para se alcançar o desenvolvimento sustentável.

Figura 1: Parâmetros para se alcançar o desenvolvimento sustentável.



Fonte: Nagata *et al* (2010).

O desenvolvimento sustentável deve ser uma consequência de um trabalho em conjunto com todos os pilares da sociedade levando em conta o desenvolvimento social, econômico e da preservação ambiental.

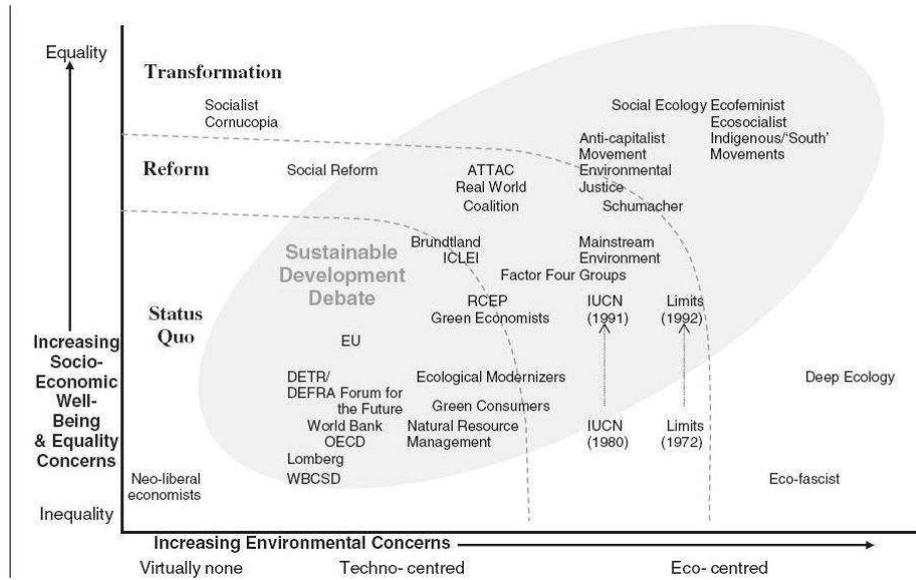
A sustentabilidade possui caráter multidisciplinar, pois as áreas que a compõem assumem relações de interdependência. A mais conhecida dimensão é certamente a de

Sachs que aborda a sustentabilidade a partir de cinco dimensões, são elas (1993, apud BARBOSA, 2008, BARROS, 2010):

- Sustentabilidade ecológica – Diz respeito ao processo de crescimento e o principal objetivo é a manutenção dos recursos naturais incorporados nas atividades produtivas.
- Sustentabilidade ambiental – Refere-se a capacidade de sustentação dos ecossistemas, ou seja implica a capacidade de absorção e recomposição dos ecossistemas frente as agressões antrópicas.
- Sustentabilidade social – Faz referência ao desenvolvimento das sociedades e tem como principal objetivo a melhoria da qualidade de vida da população, principalmente para os países com problemas de desigualdade e de inclusão social, propondo a adoção de políticas distributivas e a universalização de atendimento a questões como saúde, educação, habitação e seguridade social.
- Sustentabilidade política – Cita o processo de construção da cidadania, garantindo a incorporação plena dos indivíduos ao processo de desenvolvimento.
- Sustentabilidade econômica – Procura o desenvolvimento eficiente dos recursos em geral e com uma avaliação da eficiência por processos macro social.

Para melhor visualização e entendimento sobre as tendências no debate sobre desenvolvimento sustentável Hopwood et al (2005) realizaram um mapeamento dessas diferentes abordagens. O mapa pode ser observado sob dois pontos de vista representados por dois eixos, sócio-econômico e ambiental, conforme figura abaixo:

Figura 2: mapeamento das tendências das abordagens do desenvolvimento sustentável.



Fonte: HOPWOOD et al, 2005, p. 41.

O eixo sócio-econômico abrange o nível de importância dada ao bem-estar humano e igualdade e o eixo do ambiente abrange desde baixa preocupação ambiental, passando pela visão tecnocêntrica (Techno-centred) e eco-centrada (Eco-centred). A área central sombreada do mapa indica a gama de opiniões no debate sobre o desenvolvimento sustentável, combinando questões sócio-econômicas e ambientais. Existem opiniões fora dessa área, questões de forte tendência ambiental ou sócio-econômicas, sendo mutuamente excludentes.

Sobrepostas sobre este mapa estão três grandes pontos de vista sobre a natureza das mudanças necessárias na sociedade política, estruturas econômicas e relações homem-meio ambiente para alcançar o desenvolvimento sustentável, que pode ser alcançado dentro da atual estrutura - *status quo*, a reforma é fundamentalmente necessária, mas sem uma completa ruptura com o regime atual. Os defensores da corrente argumentam que o negócio é a chave para a sustentabilidade. O aumento da informação, mudança de valores, a melhoria das técnicas de gestão e novas tecnologias

são os melhores meios para alcançar o desenvolvimento sustentável (HOPWOOD et al, 2005).

Os adeptos da reforma (*Reform*) aceitam que existam problemas de construção das atuais políticas da maior parte das empresas, dos governos e das tendências da sociedade, mas não consideram que haverá um colapso dos sistemas ecológicos ou sociais. Geralmente não encontram a raiz do problema na sociedade atual, mas em desequilíbrios e uma falta de conhecimentos e informações. Aceitam que as grandes mudanças na política e estilo de vida, muitas muito profundas, serão necessárias em algum momento. No entanto, presume-se que estes podem ser realizados ao longo do tempo dentro das estruturas sociais e econômicas. Centram-se na tecnologia, ciência, informação, alterações no mercado e reforma do governo. Este grupo abrange uma gama de pessoas, alguns no governo e agências públicas, mas é amplamente dominado pelos acadêmicos (HOPWOOD et al, 2005).

Os defensores da transformação (*transformation*) vêem problemas na estrutura do ambiente, características fundamentais enraizadas na sociedade atual e como os seres humanos se inter-relacionam e se relacionam com o meio ambiente. Alegam que uma transformação da sociedade e / ou as relações humanas com o meio ambiente é necessária para evitar o engendramento de uma crise e até mesmo um possível futuro colapso, conforme autor supracitado.

O que é unânime a todos os defensores do desenvolvimento sustentável é que a sociedade deve mudar não só a forma como age, mas também a forma como pensa, apesar de existirem inúmeros debates quanto à natureza do desenvolvimento sustentável, as mudanças necessárias as formas e atores para estas mudanças ocorram de forma satisfatória (BARROS, 2010).

Não podemos garantir que o desenvolvimento sustentável será alcançado, mas se nada for feito em prol do meio ambiente e da melhoria da qualidade de vida, talvez não haja mais a possibilidade de se manter uma vida saudável no planeta, e atualmente o desenvolvimento sustentável é o caminho e a solução para isso. (SOUSA, 2006).

Neste sentido, as empresas surgem como peça chave e aí surge o que é comumente conhecida como responsabilidade social, e espera-se que as empresas sirvam como agentes de disseminação das ideias e práticas sustentáveis, já que elas são os principais consumidores de recursos naturais e afetam de maneira a comunidade onde está inserida.

2.2 RESPONSABILIDADE SOCIAL

Apesar do grande interesse nos últimos anos, não é um tema novo, pelo contrário, podem ser vistas ações filantrópicas de organizações privadas desde a idade média, mas só ficou mais evidente e semelhante a que temos hoje a partir da segunda metade do século XX, devido aos movimentos ambientalistas, o rigor nas fiscalizações com relação as multinacionais e como sua mão de obra era constituída, os movimentos anticorrupção e cobranças das ONGs e movimentos sociais que pediam mais ajuda para os projetos sociais. Todos esses movimentos convergiram para o que hoje é conhecido como responsabilidade social (OLIVEIRA, 2008). No âmbito empresarial a responsabilidade social vem ganhando cada vez mais espaço, devido ao crescimento da consciência ecológica.

Não existe um consenso sobre o que é responsabilidade social, mas Oliveira tenta resumi-la como sendo... “aquela que investe em projetos de cunho social não necessariamente com suas atividades –fins” ou ainda como sendo “... como aquela que

vai além do que se pede na legislação nas suas responsabilidades. (OLIVEIRA, 2008, pg. 69). Porém ele segue afirmando que não há uma lista com requisitos bem definidos sobre o que é ser uma empresa socialmente responsável.

Carroll (1979) diz que “a responsabilidade social de uma empresa engloba as expectativas econômicas, legais, éticas e filantrópicas que uma sociedade tem das organizações em um determinado momento (CARROLL, 1979 apud OLIVEIRA, 2008, pg. 71)”.

Alguns órgãos internacionais que trabalham com reponsabilidade social usam diferentes definições. A União Europeia criou o Livro Verde, para tratar de assuntos referentes ao tema, e nele é definida a responsabilidade social como sendo “A responsabilidade social das empresas é, essencialmente, um conceito segundo o qual as empresas decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo.” (LIVRO VERDE, 2001, pg. 4).

O Banco Mundial diz que “responsabilidade social corporativa é o compromisso da empresas em contribuir para o desenvolvimento econômico sustentável através do trabalho com os empregados, suas famílias, a comunidade local e a sociedade como um todo a fim de melhorar suas vidas de maneira que seja bom para os negócios e para o desenvolvimento” (BANCO MUNDIAL apud OLIVEIRA, 2008).

O Instituto Ethos explica que responsabilidade social empresarial é a relação ética da empresa com todas as suas partes interessadas (clientes, fornecedores, colaboradores) e pela criação de metas que estejam de acordo com as políticas de desenvolvimento sustentável da sociedade, primando pela preservação do meio ambiente e da cultura, de modo que se mantenha a diversidade e reduzam as desigualdades sociais existentes.

O Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (INMETRO, pg. 3) define responsabilidade social como “o modo de pensar e agir eticamente na minha relação com o outro. No universo das empresas, a responsabilidade social pode ser traduzida como um princípio ético, aplicado à realidade através de uma gestão que leva em consideração as necessidades e opiniões dos diferentes *stakeholders*, isto é, dos públicos envolvidos ou impactados pelo negócio das empresas: clientes, funcionários, acionistas, comunidades, meio ambiente, fornecedores, governo e outros”. Para melhor esclarecimento o Instituto Ethos (2007) menciona que esses *stakeholders* são organizações de interesse civil, social, ambiental além dos acionistas, colaboradores, clientes.

O Parecer de Iniciativa sobre a Responsabilidade Social (2003) diz que a responsabilidade social é uma integração das preocupações sociais e ambientais nas atividades comerciais e produtivas além das suas relações com todos os *stakeholders*. É um complemento das obrigações legislativas e contratuais que as empresas possuem com as questões sociais e ambientais como, por exemplo, o desenvolvimento da qualidade de emprego, a adequada informação, consulta e participação dos trabalhadores, bem como o respeito e a promoção dos direitos sociais e ambientais e a qualidade dos produtos e serviços.

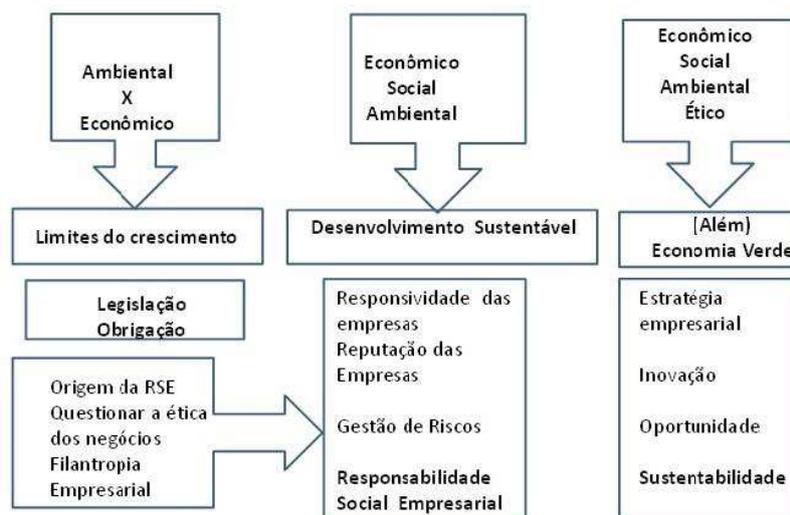
Kraemer (2005) ressalta que a responsabilidade social não é um modismo passageiro, e sim uma realidade, principalmente no contexto empresarial, que acarretará em alterações gradativas de comportamentos e de valores nas organizações, devendo estar presente nas decisões de seus administradores e balizar seu relacionamento com a sociedade.

É importante que fique claro que responsabilidade social é diferente de filantropia ou ação social de empresas. A ação social são projetos sociais, doações ou qualquer

coisa que beneficiem grupos que estão diretamente ligados à empresa, como empregados, comunidade, escolas, etc. Já a filantropia é uma ação social cujo projeto não está diretamente ligado a empresa, mas sim, com os valores que ela ou seus donos possuem. A responsabilidade social envolvem atitudes, ações e relações com os *stakeholders*.

O Instituto Ethos (2013) explica que os conceitos de desenvolvimento sustentável e de responsabilidade social estão intrinsecamente ligados, não ocorrerá desenvolvimento econômico em longo prazo sem que haja desenvolvimento social e ambiental. “Todos os lados devem ser vistos e tratados com pesos iguais. Mesmo porque estes são aspectos inter-relacionados” (ETHOS, 2013). O crescimento econômico não existirá sem que o lado social e ambiental esteja em harmonia com o crescimento econômico. A figura 3 apresenta a evolução dos conceitos de responsabilidade social empresarial e sustentabilidade.

Figura 3: Evolução dos conceitos de responsabilidade social empresarial e sustentabilidade.



Fonte: Ethos (2013)

Como pode ser visto na figura acima, a responsabilidade social deixou de ser apenas uma questão exigida pela legislação, através das ações de filantropia e passou a ser fundamental para a imagem da empresa e tendo que ser considerada além do social o lado econômico e ambiental e atualmente é uma questão de estratégia empresarial onde além das três variáveis básicas a ética se faz presente.

O Instituto Ethos (2007, pg. 7) estabeleceu oito características fundamentais para que fique mais fácil identificar se uma empresa é socialmente responsável:

- **Transparência:** é importante sempre divulgar informações, decisões e intenções das empresas com relação as ações socioambientais, de maneira clara para todo o público ligado a empresa;
- **Estabelecimento de compromissos públicos:** assumir claramente os compromissos da empresa, com relação ao seu publico interno, futuro, á manutenção de recursos naturais, á promoção da diversidade;
- **Envolvimento com instituições que representam interesses variados:** procurando contato e diálogo com organizações e especialistas que colaborem com a empresa para lidar com seus dilemas;
- **Capacidade de atrair e manter talentos:** apresentando-se como uma alternativa profissional que possa também atender aos interesses de cidadão do profissional;
- **Alto grau de motivação e comprometimento dos colaboradores:** envolvendo todos os colaboradores internos e fornecedores com a gestão da responsabilidade social, demonstrando coerência em seus comprometermentos;
- **Capacidade de lidar com situações de conflito:** mostrando disposição para a investigação e o diálogo, desenvolvendo processos que previnam situação de risco, aprofundando o contato com redes de organizações e redes de opinião, usando de transparência nessas relações;

- Estabelecimento de metas e curto e longo prazo: introduzindo realmente aspectos de responsabilidade social na gestão da empresa, com todas as características que outros indicadores de desempenho possuem;
- Envolvimento da direção da empresa: comprovando claramente o entendimento estratégico que tem dessas questões.

O estudo da responsabilidade social nas empresas envolve a relação existente entre as empresas e a sociedade, não importando o porte e área de atuação no mercado, envolvendo desde as ciências humanas, sociais até mesmo filosóficas. Há quatro correntes principais de análise da responsabilidade que Oliveira (2008, pg. 10) define em:

- Ética Empresarial: o ponto principal é estudar todos os valores éticos e morais que estão por trás das decisões empresariais e quais as consequências.
- Gestão Social: “Examina aspectos sociais das atividades empresariais, incluindo investimentos sociais” (OLIVEIRA, 2008, pg. 11). É desenvolvido formas para que seja possível a análise dos investimentos sociais e seu desempenho social.
- Recursos ambientais e empresas: “estuda a relação entre as empresas e o meio ambiente, incluindo os atores que defendem seus interesses. Vê a empresa como parte do meio ambiente e que deve se adaptar” (OLIVEIRA, 2008, pg. 11).
- Empresa e sociedade: Analisa a empresa como parte integrante da sociedade, e relação que há entre como a empresa reage as exigências sociais e como a sociedade reage após as ações das empresas.

A verdade é que a responsabilidade social vem interessando cada vez mais as empresas, e isso se devem principalmente ao fato de que as questões sociais e ambientais refletem o valor da marca da empresa, pois muitos consumidores levam em

conta essas questões na hora da decisão de compra, podendo pagar até mais caro por ele. Desta forma a responsabilidade social surge como um diferencial competitivo, pois perceberam que ações socioambientais não são custos, mas sim, uma alternativa de cortar gastos, aumentar produtividade e atrair novos consumidores que são sensíveis as causas ambientais e isso podem acontecer de várias formas. Oliveira (2008) as separa a seguinte forma:

- Diminuição de custos: Algumas ações de responsabilidade social na parte de proteção ambiental, por exemplo, pode reduzir desperdícios com energia, água, matéria-prima.
- Motivação dos colaboradores: Ações voltadas para gerar bem-estar aos colaboradores, parceiros e suas famílias criará um ambiente agradável e de satisfação, aumentando a produtividade.
- Melhoria da imagem: Uma empresa socialmente responsável influenciará positivamente o comportamento de consumidores sensíveis as questões sociais ou ambientais.

O mercado cada vez mais exige produtos produzidos sustentavelmente, os consumidores que estão mais atentos e buscam informações tanto dos produtos como das empresas antes de efetivar a compra e para conquistar e fidelizar esse público as empresa têm investindo no marketing institucional para ajuda-los. Todo esse cuidado com a responsabilidade social resultou em interesse de investidores na bolsa de valores. Oliveira, cita ainda que já é comum achar nas bolsas de valores indicadores de responsabilidade social “... pois nota-se que as empresas mais socialmente responsáveis também geram maior retorno em suas ações na bolsa” (OLIVEIRA, 2008, pg. 8).

Os investimentos nessa área são chamados de Investimentos Sustentáveis e diversos bancos já criaram sua linha ou fundos de investimento para esse novo mercado. Esse tipo de investimento é considerado um bom negócio se comparado ao tradicional.

Foi criado em 2005 na Bovespa o Índice de Sustentabilidade Empresarial, uma iniciativa pioneira na América Latina, e a 4ª a ser lançado no mundo, ele visa a criação de um ambiente de investimento que abranja tanto a demanda que há por parte da sociedade por um desenvolvimento sustentável por parte das empresas, como que estimule as organizações a terem um comportamento mais ético diante do assunto. São selecionadas até 40 empresas entre as emissoras das 200 ações mais líquidas na BM&FBOVESPA, diferenciando assim as empresas que se destacam pelo seu compromisso com o desenvolvimento sustentável e alinhamento estratégico com a sustentabilidade, para aqueles investidores que se preocupam não apenas retorno financeiro de curto prazo (BM&FBOVESPA).

O Índice de Sustentabilidade do Dow Jones foi criado em 1999 e é considerado o primeiro indicador bolsista do desempenho financeiro das empresas líderes em sustentabilidade a nível global. As empresas que constam deste Índice, indexado à bolsa de Nova Iorque, são classificadas como as mais capazes de criar valor para os acionistas, a longo prazo, através de uma gestão dos riscos associados tanto a fatores económicos, como ambientais e sociais, são analisados critérios de ordem social, ambiental e económica, com percentuais iguais para cada um, há critérios e indicadores gerais validos para toda a empresas (Dow Jones Sustainability Indices).

O desempenho financeiro das empresas está ligado, no atual momento em que vivemos, ao cumprimento de requisitos de sustentabilidade que atravessam todas as áreas da vida empresarial e que cruzam aspectos económicos, sociais e ambientais.

As novas responsabilidades das empresas não exclui e nem devem exclui o seu objetivo

inicial, que é a obtenção de lucro, mas o que notamos é que é preferível que este lucro venha de forma mais saudável, com os riscos ambientais e sociais minimizados, que a administração sustentável e socialmente responsável das empresas proporcionam.

Diante todas as informações observadas pode-se analisar alguns dos benefícios que a responsabilidade social trás para as empresas, o Instituto Ethos (2007, pg. 9) definiu as oito principais como sendo:

- Diminuição de conflitos: princípios e valores voltados para ações de responsabilidade social trazem relações mais solidas com seus stakeholders, baseada no diálogo, além das diminuições de tempo e custo com eventuais processos legais;
- Valorização da imagem institucional e da marca: práticas de responsabilidade social agregam valor aos negócios, o que pode ser um diferencial nas estratégias de negócios;
- Maior lealdade do consumidor: os consumidores admiram empresas que se interessam por assuntos ligados ao meio ambiente e projetos sociais;
- Maior capacidade de recrutar e manter talentos: os funcionários se sentem motivados com práticas de gestão socialmente responsáveis claramente definidas e gostam de fazer parte de organizações que respeitam os indivíduos e investem em seus talentos;
- Flexibilidade e capacidade de adaptação: as empresas que investem em responsabilidade são mais abertas ás demandas da sociedade, adaptando-se mais facilmente as novas expectativas dos clientes;
- Sustentabilidade do negócio ao longo prazo: práticas socialmente responsáveis tendem a apresentar menos riscos como um todo;

- Acesso a mercados: empresas socialmente responsável tem abertura para operar em países que são rígidos em seus padrões de conduta.
- Acesso a capitais: ao garantir o controle dos riscos sociais e ambientais, a empresa pode conseguir crédito e financiamentos para projetos em instituições que fazem essas exigências.

Perante o nosso quadro atual, é de extrema urgência à busca de alternativas sustentáveis e que procurem qualidade de vida, consolidando um novo paradigma para o processo de planejamento urbano, social e econômico. Segundo Coral (2002) a tendência é que as organizações assumam a responsabilidade pelo desenvolvimento sustentável das comunidades onde estão inseridas e passem a internalizar e a considerar como parte integrante dos custos produtivos, o tratamento de seus resíduos e a preocupação com a sustentabilidade de seus produtos ao longo de ciclo de vida dos mesmos.

2.3 SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL

Ao falar sobre sustentabilidade empresarial é importante primeiramente definir o que é sustentabilidade. Gisele Barbosa (2008) apresenta que a sustentabilidade consiste em encontrar meios de produção, distribuição e consumo dos recursos naturais de maneira harmônica, que seja eficaz economicamente e viável o ponto de vista ambiental.

No intuito empresarial várias definições de sustentabilidade são utilizadas, Coral *et al* (2003) explica que as que se estacam e se contrapõem. A primeira defende que

para uma empresa ser sustentável, basta apenas ela não agredir o meio e a segunda defende que deve existir uma harmonia entre os sistemas naturais e a sociedade.

Para haver a coexistência se faz necessário se uma cooperação entre as empresas, que deverão respeitar os limites de capacidade globais, mas conseqüentemente ocorrerá conflito entre competitividade e sustentabilidade ecológica, “pois as empresas de sucesso estão sempre buscando diferenciar-se de seus concorrentes e ganhar a maior fatia de mercado que a sua competência tecnológica e operacional lhe permitir” (CORAL et al 2003, pg. 3).

A sustentabilidade de uma empresa pode ser medida de acordo com a capacidade que ela tem de manter em longo prazo o seu desempenho acima da media, ou seja, é a capacidade que a empresa tem de ter vantagem competitiva sustentável, o que não significa que ela não trará nenhum impacto ambiental ou que não esteja promovendo o desenvolvimento social (CORAL, 2002). Ela resume que “... a sustentabilidade de uma empresa dependerá de sua competitividade, da sua relação com o meio ambiente natural e da sua responsabilidade social”, como pode ser observado na figura 4, logo abaixo (CORAL, 2002, pg. 46).

Figura 4: Sustentabilidade Empresarial



Fonte: Criado pelo autor.

Sendo assim, para que uma empresa seja considerada sustentável ela tem que atender aos seguintes critérios: ser economicamente viável; ser competitiva no mercado; produzir sem agredir ao meio ambiente e por fim contribuir para o desenvolvimento social da região em que atua (CORAL, 2002).

É inegável que as corporações assumiram um papel importante na garantia da preservação do meio ambiente e na definição da qualidade de vida da sociedade em que está inserida, agregando valor a todos aqueles que estão em contato com ela, mas principalmente, conquistas melhores para ela mesma. A sustentabilidade empresarial deixou de ser uma opção para as empresas e passou a ser estratégia competitiva para sua sobrevivência a longo prazo (KRAEMER, 2005).

Araújo *et al* (2005, pg. 18) explica que “a sustentabilidade empresarial é composta de as ações que as organizações realizam, tais ações procuram visar à redução de impactos ambientais; a promoção de programas sociais e se mantém economicamente viável no mercado.” Ou seja, as dimensões ambiental, econômica e social tem que estar ligadas.

Araújo *et al* (2005, pg. 18) define os critérios para cada dimensão como sendo:

- Dimensão Ambiental: Redução das Emissões de gases nocivos, de efluentes líquidos e de resíduos sólidos; Consumo consciente dos recursos água e energia; Conformidade com as normas ambientais; Exigência de um posicionamento socioambiental dos fornecedores; Uso racional dos materiais utilizados na produção; Investimentos na biodiversidade; Programa de reciclagem e Preservação do meio ambiente.

- Dimensão Econômica: Aumento ou estabilidade do faturamento; Tributos pagos ao governo; Folha de pagamento; Maior lucratividade; Receita organizacional; Investimentos; Aumento das exportações (relacionamento com o mercado externo).
- Dimensão Social: Desenvolvimento da comunidade/sociedade; Segurança do trabalho e saúde ocupacional; Responsabilidade social; Treinamento; Cumprimento das práticas trabalhistas; Seguridade dos direitos humanos; Diversidade cultural.

O desenvolvimento sustentável engloba três princípios básicos, equidade social, crescimento econômico e equilíbrio ambiental, o que passou a ser conhecido na academia como o Tripé da Sustentabilidade Empresarial, conforme ilustra a Figura 5.

Figura 5 - Tripé da sustentabilidade empresarial



Fonte: www.copesul.com.br

No tripé são apresentados os aspectos econômicos, ambientais e sociais, que devem se integrar para satisfazer o conceito que se tornou vastamente conhecido entre

as empresas e os pesquisadores, se tornando uma ferramenta útil para explicar as interações das empresas e todos os seus *stakeholders* (ARAÚJO, *et al*, 2006).

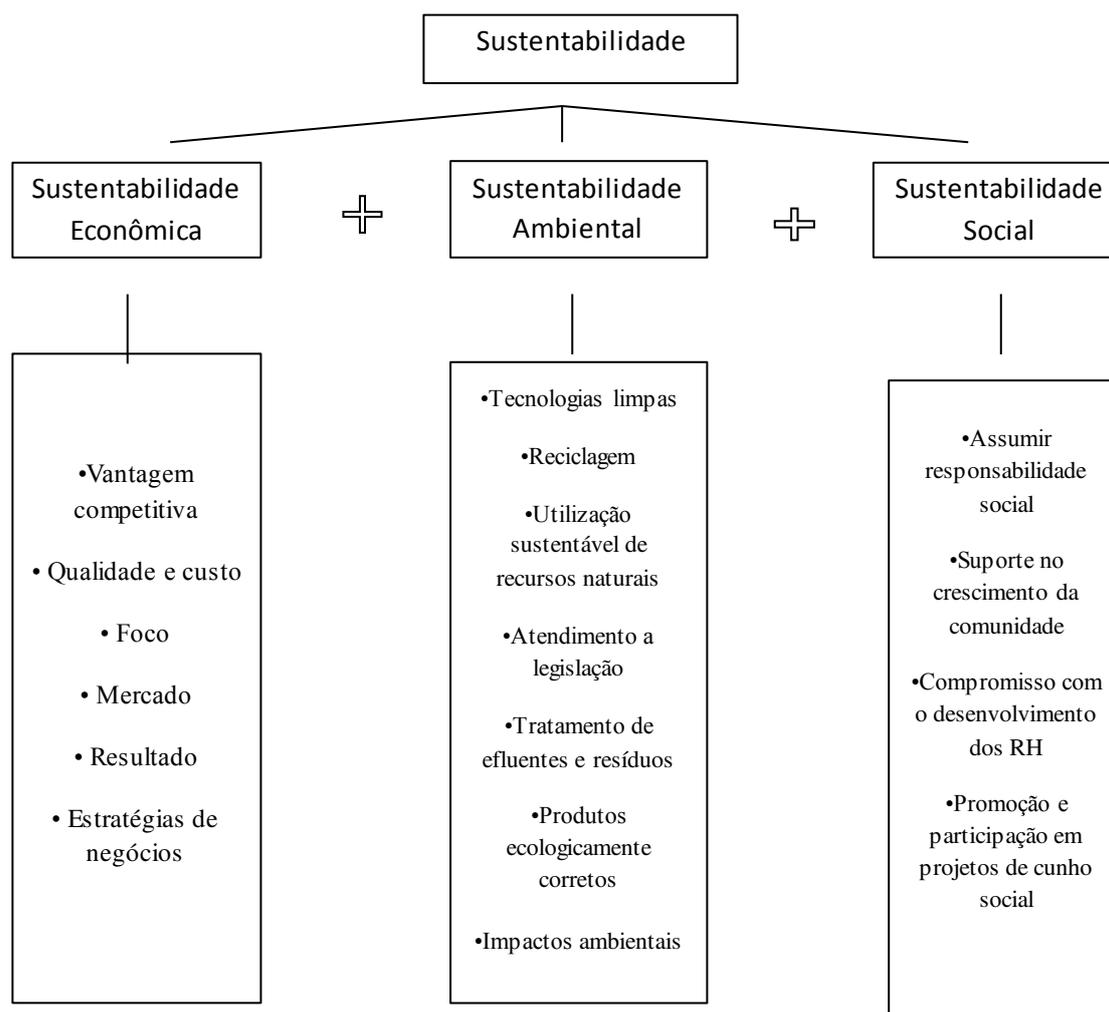
De acordo com Alves (2010) o Tripé da Sustentabilidade ficou também conhecido como os 3 Ps por causa da sua sigla em inglês (*People, Planet and Profit*), ou como PPL em português (Pessoas, Planeta e Lucro). *People*, se refere ao capita humano da empresa ou da sociedade, como, salários justos, condições de trabalho, etc. O *Planet* faz referência ao capital natural, onde espera-se que a empresa ou a sociedade pense em maneiras de diminuir os esses impactos ambientais. O *Profit* trata do lucro, onde não é interessante obtê-lo as custas de devastação, poluição, desenvolvimento da sociedade.

Na sustentabilidade não se deve existir separação das questões sociais e das questões ambientais. Por isso, quando uma organização é considerada sustentável também estará atuando de forma socialmente responsável, atendendo aos interesses de todos os *stakeholders* (ARAÚJO, *et al*, 2006).

2.3.1 MODELO DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL

É necessário que as empresas tenham alguma ferramenta que as ajude na elaboração de estratégias relacionadas ao meio ambiente e para isso existe o modelo de Planejamento Estratégico para a Sustentabilidade Empresarial – PEPSE, que de acordo com Coral (2002) visa proporcionar as empresas uma ferramenta para analisar a sua posição com relação as variáveis sustentáveis, preparando-as para os mercados futuros e constituindo quais são as prioridades para o seu desenvolvimento sustentável, conforme é visto na figura 6.

Figura 6: Modelo de sustentabilidade empresarial



Fonte: Coral, 2002, p. 129.

O objetivo do modelo segundo sua criadora “é oferecer às empresas uma ferramenta de planejamento que possibilite analisar a sua posição em relação às variáveis de sustentabilidade, preparando-a para atuar em mercados futuros e estabelecendo prioridades para o seu desenvolvimento sustentável” (CORAL *et al*, 2003, pg. 8).

Abaixo, o quadro 1, explica o que cada variável busca identificar:

Quadro 1: Descrição do modelo de Coral (2002).

DIMENSÕES	VARIÁVEIS	DESCRIÇÃO
Sustentabilidade Econômica	Vantagem Competitiva	Analisa quais as vantagens competitivas as ações sustentáveis trazem para a empresa.
	Qualidade E Custo	Analisa fatores relacionados ao custo e qualidade dos produtos desenvolvidos a partir de matérias primas recicladas.
	Foco	Verifica qual o público alvo da empresa.
	Mercado	Qual a percepção dos consumidores frente aos seus produtos.
	Resultado	Analisa se as ações de responsabilidade social tem surtido efeito.
	Estratégias De Negócios	Como se dá a elaboração das estratégias da empresa
	Sustentabilidade Ambiental	Reciclagem/Resíduos
Atendimento a Legislação		Verifica se as leis e normas são atendidas.
Tecnologia Limpa		Analisa se a empresa utiliza

		tecnologias limpas.
	Produtos Ecologicamente Corretos	Identifica se os produtos são ou não sustentáveis.
Sustentabilidade Social	Responsabilidade Social	Identifica se a empresa possui ações de responsabilidade social.
	Suporte no Crescimento da Comunidade	Analisa as ações da empresa quanto ao apoio a comunidade e como ela é vista por esta comunidade.
	Compromisso com o Desenvolvimento dos RH	Quais as ações da empresa em prol dos seus funcionários.
	Promoção e Participação em Projetos de Cunho Social.	Como a empresa lida com os concorrentes, com relação as ações de responsabilidade social e como ela passa as ações sustentáveis para seus colaboradores.

Fonte: Coral (2002).

O modelo proposto por Coral (2002) busca resolver as deficiências encontradas durante o processo de planejamento estratégico em relação as questões necessárias para alcançar o desenvolvimento sustentável empresarial, se tornando uma importante ferramenta de gestão. É importante salientar que para que a empresa alcançar esse patamar é imprescindível que as variáveis econômicas, social e ambiental sejam atendidas.

2.4- A INDÚSTRIA DE PAPEL E CELULOSE

O setor de celulose e papel é formado pelas indústrias de celulose, de papéis e de artefatos de papéis. Essas três indústrias em conjunto com as florestas, a indústria de editoração e gráfica e distribuidores vinculados essas indústrias, formam a cadeia produtiva da celulose e papel (Montebello e Bacha, 2011).

Os autores citados anteriormente explicam que a produção dessas empresas são divididas em celulose e pasta de alto rendimento. A celulose poder ser vendida nos mercados doméstico e externo ou ser usada na produção de papel pela própria empresa que a produz, já a indústria de papéis compreende as empresas produtoras de papéis que são classificados em: papéis de imprensa, de imprimir e escrever, de embalagem, sanitários, cartão e para outros fins, são vendidos no mercado externo e interno, sendo, neste caso, destinados à indústria de artefatos de papéis, editoração e gráfica.

O setor de papel e celulose no Brasil conta com cerca de 220 empresas com atividade em 540 municípios, localizados em 18 Estados, já reflorestou 2,2 milhões de hectares de para fins industriais, aproximadamente 2,9 milhões de hectares de florestas foram preservadas, possuem 2,7 milhões de hectares de área florestal total certificada, arrecadam US\$ 6,7 bilhões em exportações, possui saldo comercial de US\$ 4,7 bilhões, pagou o equivalente a R\$ 3,5 bilhões em impostos, gera cerca de 128 mil empregos diretos (indústria 79 mil, florestas 51 mil) e 640 mil empregos indiretos (Associação Brasileira de Celulose e Papel – Bracelpa, 2014). Em 2012 o Brasil ocupou a 4º posição no ranking mundial de produção de celulose e ficou em 9º na de papel.

Ao fazer a análise da produção de papel, visualiza-se que a matéria-prima básica é a celulose, que é obtida pelo beneficiamento da madeira, por aparas de papel geradas

durante o processo industrial ou recuperadas após o consumo dos produtos, além de outros materiais fibrosos, a celulose passa por tratamentos especiais antes de ser processada na fábrica de papel, que vai depender do destino final que ele terá (BRACELPA, 2015).

A celulose é misturada à água para a formação de uma massa, pode sofrer transformações, como tingimento, adição de colas e outros produtos que vão conferir características especiais ao papel, ou também passar por processos que quebram as fibras em pedaços ainda menores, visando maior aderência, uniformidade e resistência da folha. No final de todas as etapas, o papel é enrolado em bobinas, pronto para ser utilizado em suas diversas aplicações (BRACELPA, 2015).

Para termos uma noção do impacto ambiental causado pela fabricação do material a organização não governamental WWF (World Wildlife Foundation) fez uma conta não tão simples, ela analisou no relatório “Países Ricos, Pobre Água”, a quantidade de água que é usada para produzir papel e chegou a seguinte conclusão, para fazer só uma folha de papel de tamanho A4, são consumidos cerca de 10 litros de água.

Segundo a Bracelpa, as empresas buscam ter um processo limpo, tratam os efluentes, a maioria das fábricas reutiliza a água e as fibras que sobram após o beneficiamento industrial, para o abastecimento de energia, é crescente o uso de biomassa, como restos de madeira e outros resíduos gerados na produção de celulose.

Além das medidas citadas anteriormente, as empresas de celulose e papel buscam formas e tecnologias para a preservação e o controle de danos ao meio ambiente. Fazem uso do sistema de cultivo em mosaico, que mescla plantações florestais com matas nativas, formando corredores ecológicos, possibilitando a movimentação de espécies características das áreas de preservação permanente e das áreas de reserva legal (Confederação Nacional da Indústria, 2012).

Outro importante exemplo é a substituição do cloro por compostos menos danosos no processo de branqueamento da celulose, que era feito anteriormente com produtos que se utilizava do dióxido de cloro e oxidantes a base de oxigênio, que quando devidamente tratados não oferece malefícios ao ambiente (Confederação Nacional da Indústria, 2012).

Diante de tudo visto até aqui pode-se concluir que quando a empresa consegue unir o benefício ambiental e social com uma demanda do mercado, gerando valor ao consumidor, ela tem maior probabilidade de obter retorno econômico e vantagem competitiva. A partir de todas as variáveis mostradas até aqui, ficará mais fácil analisar as práticas de sustentabilidade empresarial da empresa alvo do estudo.

3. ASPÉCTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo é dedicado a exploração da metodologia utilizada para a análise dos dados da pesquisa. Ele será dividido em três pontos, onde o primeiro irá abordar os pontos que caracterizam a pesquisa, o segundo ponto trata de como se deu a coleta e a análise destes dados, por fim, o terceiro ponto aborda o ambiente da pesquisa onde os dados da empresa estudada é apresentado.

3.1- CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Este trabalho se classifica quanto a abordagem do problema como uma pesquisa qualitativa. Neves (1996, pg.1) comenta que este tipo de pesquisa “compreende um conjunto de diferentes técnicas interpretativas que visam a descrever e a decodificar os componentes de um sistema complexo de significados.” Maanem (1979^a, p.520) explica que o principal objetivo é “expressar o sentido dos fenômenos do mundo social”.

Quanto ao seu objetivo geral, é uma pesquisa descritiva já que a proposta apresenta é a da coleta e análise de dados que já existem, buscando a verificação dos resultados com o que o modelo de Coral propõe, ou seja, o trabalho vai descrever os processos de aplicação do modelo estudado.

No que diz respeito ao procedimento técnico utilizado foi o de pesquisa bibliográfica e o estudo de caso. A pesquisa bibliográfica incide na análise de livros, artigos e documentos para classificação e avaliação do que já foi produzido sobre o assunto que se relaciona com o tema da pesquisa (Ruiz, 2009).

3.2 COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Para a recolha de dados para o estudo de caso foi escolhido o tipo entrevista, com intuito de permitir uma discussão objetiva através de perguntas correlacionadas ao tema de sustentabilidade empresarial.

Gil (1999, p. 45), conceitua pesquisa como um “procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”.

Para tanto foi elaborado um roteiro de entrevista composto de 34 perguntas que buscaram estimular a discussão sobre o tema proposto pelo trabalho, conduzindo o entrevistado a expor suas impressões e percepções sobre a atuação da empresa. O roteiro de entrevista foi elaborado com base no modelo de Coral (2002), onde foi dividido as perguntas em três blocos de acordo com que a autora define como sustentabilidade empresarial que é a sustentabilidade econômica, ambiental e social.

O tipo de entrevista escolhida foi a estruturada, segundo Júnior e Júnior (2011, p. 240) esse tipo de entrevista “...se desenvolve a partir de uma relação fixa de perguntas, cuja ordem e redação permanecem invariáveis para todos os entrevistados...”.

A pesquisa e análise ocorreram a partir das seguintes áreas, como demonstrado abaixo:

Quadro 2: Áreas, dimensão e variáveis analisadas.

Áreas	Dimensões	Variáveis
Sustentabilidade Econômica	Vantagem Competitiva	Vantagem Competitiva; Informatização Da Empresa; Publicidade E Propaganda; Sua Imagem No Mercado.

	Qualidade E Custo	Controle De Qualidade; Processo Produtivo De Produtos Recicladados; Qualidade dos Produtos Fabricados; Custo.
	Foco	Distribuição Da Produção; Público Alvo.
	Mercado	Consumidores Se Importam Com O Processo De Fabricação; Aquisição De Produtos; Matéria-Prima E Insumos.
	Resultado	As ações de responsabilidade social tem surtido efeito.
	Estratégias De Negócios	Formulação de estratégias; Nível de competitividade; Pesquisa e Desenvolvimento; Portfólio de produtos
Sustentabilidade Ambiental	Reciclagem/Resíduos	Sobras da Produção; Logística Reversa; Evitar os Desperdícios.
	Atendimento a Legislação	Normas técnicas e certificações exigidas; Apoio do Governo.
	Tecnologia Limpa	Máquinas e Equipamentos; A empresa adotou essa

		tecnologia.
	Produtos Ecologicamente Corretos	Produtos são ecologicamente corretos.
Sustentabilidade Social	Responsabilidade Social	Ações de responsabilidade social.
	Suporte no Crescimento da Comunidade	Imagem da empresa perante a comunidade.
	Compromisso com o Desenvolvimento dos RH	Capacitação e atualização profissional; Tecnologia x Recursos Humanos; Grau de satisfação dos colaboradores; Acidentes de trabalho.
	Promoção e Participação em Projetos de Cunho Social.	Diferença de seus concorrentes; Questão ambiental e os colaboradores.

Fonte: Coral (2002).

A análise dos dados ocorreu de forma descritiva, através da gravação da entrevista foi verificado se as variáveis pesquisadas são encontradas ou não na empresa e de que forma elas são tratadas. O processo descritivo busca identificar, registrar e analisar as características, fatores ou variáveis que se relacionam com o fenômeno ou processo sem a interferência do pesquisador.

3.3- AMBIENTE DE PESQUISA

A pesquisa ocorreu em uma empresa que vem se destacando no cenário nacional e está localizada na cidade de Campina Grande- PB. Está no mercado de cadernos e produtos escolares há 21 anos, ocupa a 7^a posição no ranking nacional entre as 60 maiores empresas do setor, com cerca de 210 funcionários, conta com o maior parque fabril do seu segmento no Norte-Nordeste, dispõe, ainda, da mais alta tecnologia empregada na sua linha de produção e receberam inúmeros prêmios e certificados de instituições renomadas.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise dos dados foi realizada com base no modelo de Coral (2002). Esta está dividida em três áreas conforme os três princípios básicos (sustentabilidade econômica, social e ambiental), para que uma empresa alcance a sustentabilidade.

4.1- Sustentabilidade Econômica

A sustentabilidade econômica é a capacidade de uma empresa, país ou população garantir o crescimento econômico sem destruir as fontes deste mesmo crescimento (SANTOS, 2013). Com base nisso foram analisados os principais pontos dessa área, a partir das seguintes dimensões: vantagem competitiva, qualidade e custo, foco, mercado, resultado, e por fim as estratégias de negócios para assim analisarmos como a empresa se qualifica nesse quesito.

A dimensão vantagem competitiva, contou com quatro variáveis, a variável **vantagem competitiva**, buscou analisar se as ações de responsabilidade social trazem alguma vantagem competitiva para a empresa. Foi possível verificar que a empresa considera que essas ações trazem vantagens competitivas uma vez que seus produtos se tornam mais bem visto pelos clientes, além de ter funcionários mais satisfeitos com a organização, como o Diretor entrevistado afirma: “Nós procuramos sempre fazer a coisa certa ecologicamente, socialmente, interno e externamente, nós não nos preocupamos apenas com a imagem da empresa aos olhos externos”.

Analisou-se, também, se a empresa tem seus **processos informatizados**, uma vez que havendo essa informatização, há uma maior agilidade nos processos, tomada de decisão, etc. Foi constatado o uso do RP TOVTS, um sistema de gestão integrado que permite que todas as áreas estejam interligadas entre si.

No que diz respeito ao **marketing e propaganda** a intenção era saber como a empresa lidava com essa variável e foi possível verificar que a empresa possui um departamento para isso que busca sempre estar atualizados com as principais tendências nacionais e internacionais na área. Procuram estarem sempre presentes em eventos educacionais a fim de divulgar a marca, assim como nas mídias sociais (*facebook, twitter, instagram*), onde percebem uma maior interação com os clientes.

Na variável **imagem no mercado**, a intenção era saber quais os cuidados da empresa com relação a sua e foi constatado que ela procura cuidar da sua imagem não apenas para que os clientes se sintam atraídos e sim para todos os seus *stakeholders*, sintam-se honrados por trabalhar com uma empresa bem quista no mercado, estando preocupado também de não se envolver com empresas que não tenham os mesmos interesses sustentáveis que os seus.

Na dimensão qualidade e custo a análise foi realizada com base em quatro variáveis, a primeira foi **controle de qualidade**, o intuito era saber como a empresa a desenvolvia e foi visto que é realizado de forma informal, como explica o diretor entrevistado:

“(...) é realizado de forma informal, vou dar um exemplo, no setor de acabamento, por exemplo, onde bota o espiral e bota dentro da caixa, os responsáveis pelo setor eles vão de forma aleatória nas células de produção e quando termina-se uma montagem do lote, já e fecha e lacra o lote, então um dos responsáveis vai lá aleatoriamente escolhe uma caixa, abre, verifica se o que tá dentro daquela caixa é o que tá etiquetado do lado de fora.”

Havia o interesse de verificar se a empresa fabricava produtos com matéria prima reciclada e se o **processo produtivo era diferenciado** daquele que não fazia o uso de tal matéria prima, se a **qualidade** entre eles era diferenciada e se havia diferenças no **custo** dos processos e foi diagnosticado que mesmo considerando de fundamental importância utilizar matérias primas de procedência sustentável assim com processos

produtivos limpos, a empresa não utiliza produtos recicláveis na fabricação de seus cadernos.

A outra dimensão de interesse era sobre o foco da empresa no mercado, para isso, foram desenvolvidas duas variáveis para estudo. Conferimos que a **distribuição da produção** ocorre em todo território nacional e alguns países do MERCOSUL e seu **público alvo** são tanto os estudantes em todas as fases, como também aqueles que possam vir a necessitar de cadernos.

A dimensão mercado também foi averiguada, contou com três variáveis que buscaram verificar como a empresa nota seus consumidores frente as questões de responsabilidade social. A primeira variável é buscar saber se **consumidores se importam com o processo de fabricação**, e segundo a empresa eles se importam em saber se é limpo ou se a matéria prima é de origem certificada, mesmo isso custando mais caro no preço do produto final.

A segunda variável buscou identificar se ao **adquirir o produto** os clientes levam em consideração as ações de responsabilidade social, e como a empresa informou eles perceberam que contraditoriamente os clientes não levam em consideração as ações de responsabilidade social da empresa, visam mais o lado estético dos produtos.

A última variável procura identificar se **a empresa tem o cuidado de adquirir matéria-prima e insumos que sejam certificados** e foi constatado que apesar dos clientes não adquirirem seus produtos por conta das ações de responsabilidade social que ela possua, ela se preocupa com a origem de sua matéria-prima e seus insumos priorizando sempre por adquirir aqueles que tenham certificados de origem.

Foi necessário observar se essas ações tiveram **resultados** e quais foram eles, e essa foi a outra dimensão observada, nela foi verificada que a empresa acredita que as

ações de responsabilidade social tem surtido efeito principalmente na imagem da empresa, que é bem conceituada no mercado nas questões de sustentabilidade.

A última dimensão observada nessa área é a estratégia de negócios, foi observado quatro variáveis onde a intenção era averiguar como a empresa traça suas estratégias e se a responsabilidade social está inserida nelas. A primeira variável analisada é como se **o processo de formulação de estratégias** na empresa que ocorre de acordo com os números que foram recebidos do ano anterior dos setores de vendas e prospecções dos representantes comerciais, assim como também usam estáticas dos anos anteriores.

A segunda variável procurou saber como ela avalia seu **nível de competitividade** e notou-se que ela se vê uma empresa competitiva e caso seja notado seus concorrentes estão ganhando mais espaço, as primeiras atitudes a se tomar são verificar qual o diferencial entre eles e agir em cima disso, a empresa afirma ainda que a concorrência é importante para o desenvolvimento da empresa e presa sempre por uma concorrência honesta.

Para a variável **pesquisa e desenvolvimento**, a intenção era saber como se dá esse processo na empresa, verificou-se que ela optou pela terceirização dos serviços, contando com a ajuda de duas empresas paulistas que ficam responsáveis por analisar quais as possíveis tendências do mercado e assim os dirigentes analisaram o melhor para a organização, mantendo a empresa sempre atualizada.

A última variável analisada nessa área é o **portfólio de produtos**, onde o intuito é verificar como ela pensa e distribui sua produção, foi observado a empresa opta por dividir seus produtos por regiões do país, buscando agradar a todos os públicos, como o diretor explica:

“Uma coisa que é interessante é que o público da região sul-sudeste o gosto deles é diferente da região norte-nordeste... ou seja, dentro de um mesmo país nós temos desejos totalmente diferentes, então nós temos que nos adaptar a isso, aí onde entra o pessoal de pesquisa e desenvolvimento dos nossos produtos (...).”

Abaixo um quadro com uma síntese dos resultados obtidos nesta área:

Quadro 3: Diagnostico da área de Sustentabilidade Econômica

Sustentabilidade Econômica		
DIMENSÕES	VARIÁVEIS	RESULTADOS
Vantagem Competitiva	Vantagem Competitiva	Produtos bem vistos no mercado; Funcionários satisfeitos.
	Informatização Da Empresa	Utiliza o RP TOVTS
	Publicidade E Propaganda	Departamento especializado; Eventos Educacionais; Mídias Sociais.
	Sua Imagem No Mercado	Preocupados com a imagem que passa para seus clientes e stakeholders e com a imagem daqueles a qual se associam.
Qualidade E Custo	Controle De Qualidade	Realizado de forma informal.
	Processo Produtivo De Produtos Reciclados	A empresa não produz produtos com matéria-prima reciclada.
	Qualidade dos Produtos Fabricados	A empresa não produz produtos com matéria-prima reciclada, logo essa variável não pode ser analisada.
	Custo	A empresa não produz produtos com matéria-prima reciclada,

		logo essa variável não pode ser analisada.
Foco	Distribuição Da Produção	Território Nacional E Alguns Países Do MERCOSUL.
	Público Alvo	Estudantes
Mercado	Consumidores Se Importam Com O Processo De Fabricação	Se Importam Com O Processo De Fabricação.
	Aquisição De Produtos	Os Consumidores Não Levam Em Consideração As Ações De Responsabilidade Social Da Empresa, O Lado Estético É Preponderante.
	Matéria-Prima E Insumos	Priorizando Sempre Por Adquirir Aqueles Que Tenham Certificados De Origem.
Resultado	As ações de responsabilidade social tem surtido efeito	Sim, surtido efeito principalmente na imagem da empresa.
Estratégias De Negócios	Formulação de estratégias	Dados ano anterior, prospecções dos representantes comerciais e estáticas dos anos anteriores.
	Nível de competitividade	Vê-se competitiva
	Pesquisa e Desenvolvimento	Terceirizou esse serviço.
	Portfólio de produtos	Dividi seus produtos por regiões

Fonte: Elaborado pelo autor.

Constata-se então que das variáveis analisadas onze possuem características positivas e sete demonstram características negativas, corroborando que essa área é bem desenvolvida dentro da empresa mesmo tendo pontos a melhorar.

4.2- Sustentabilidade Ambiental

A Sustentabilidade Ambiental, segundo o site Atitudes Sustentáveis (2015), é a “capacidade de manter o ambiente natural viável à manutenção das condições de vida para as pessoas e para as outras espécies”. A adoção das medidas sustentáveis garante em longo prazo condições satisfatórias para o desenvolvimento humano e garantindo a manutenção dos recursos naturais necessários para a qualidade de vida das próximas gerações.

Para facilitar o estudo dessa área ela foi dividida em sete dimensões, são elas: tecnologias limpas, reciclagem/resíduos, utilização sustentável de recursos naturais, atendimento a legislação, produtos ecologicamente corretos e tratamento de efluentes e resíduos, onde o objetivo é que seja possível que verificar se as ações desenvolvidas pela empresa estão voltadas para a preservação do meio ambiente.

A dimensão reciclagem/resíduos procurou saber qual a forma que a empresa trata o excedente da produção. A primeira variável quis saber o que é feito com as **sobras da produção**, e foi verificado que o resíduo industrial também tem a atenção da empresa, que de acordo com o diretor são mandadas para empresas especializadas em reciclagem para ter o melhor destino possível, como explica a seguir:

“quando junta uma carreta de papel, papéis amassados, papel sujo, plásticos que são amassados, então são prensados fardos de 200 kg e quando junta uma carreta, nos mandamos para o Rio Grande do Norte”.

A **logística reversa** é outra variável e é também uma maneira de reciclagem, foi averiguado que ela é usada pela empresa para os produtos defeituosos e normalmente com o consumidor final, os produtos não voltam para o processo produtivo, mas, recebem o descarte adequado.

Na variável, para **evitar os desperdícios** na produção notou-se que a empresa trabalha com fichas técnicas onde contém toda a estrutura do produto e o consumo que cada produto utilizará e todo o processo é verificado como o diretor explica:

“Uma bobina por exemplo, tem que dar dois mil cadernos, se deram 1990, cadê os outros dez que tá faltando, então temos o nossos encarregados e os gerentes de produção tem a obrigação de rastrear o que aconteceu, foi a máquina com defeito, foi o papel que veio com algum problema, foi o papel que pegou alguma umidade, então temos que rastrear isso, porquê se ele é feito, os custos são feitos para que uma bobina de papel dar dois mil cadernos então tem que dar dois mil cadernos”.

Para evitar desperdícios dos recursos naturais, a empresa possui um sistema de captação e armazenagem de grande capacidade de água pluvial para a utilização na limpeza e manutenção da empresa, essa água utilizada na produção não é descartada no esgoto comum:

“Por exemplo, as caçambas que nós utilizamos tinta pra fazer impressão, quando (...) vamos rodar o miolo da linha masculina que é as linhas são pretas e estávamos rodando a linha feminina que o miolo é rosa então lavamos a caçamba e colocamos aquela água nos tonéis. Aquela água não jogamos no esgoto, esgoto é só banheiro, quando as meninas lavam o chão, a limpeza, faxina. Então lavamos e guardamos essa água dentro desses toneis (...)”(Diretor da empresa).

Outra medida de preservação do meio ambiente é a utilização de telhas transparentes que melhoram a luminosidade no interior da fábrica, evitando, assim, o uso de iluminação artificial.

Na dimensão atendimento a legislação, foi criada duas variáveis a fim de descobrir as normas necessárias para a fabricação dos cadernos. Quanto as **normas técnicas e certificações exigidas** para o setor de atuação, a empresa explicou que a

ABNT definiu algumas normas para a fabricação de cadernos (ABNT NBR 15733:2012) e a empresa não segue duas delas que dizem respeito as dimensões, mas futuramente pretende se adequar, apesar de não ser obrigada pelo governo a segui-las.

Outra norma criada é sobre a matéria-prima que é utilizada no produção dos cadernos, onde só recebe licença para produzi-los aquelas empresas que obtenham o papel de reflorestamento, a empresa procura utilizar de papel que provém de empresas que possuem o FSC (Forest Stewardship Council) do Conselho de Manejo Florestal, selo que garante que o papel usado é produzido com madeira extraída de florestas certificadas, além disso, todos os resíduos gerados pela produção são fornecidos a empresas credenciadas pelo Ibama para reciclagem, como afirma o diretor da empresa:

“... nós compramos matéria prima de empresas que são certificadas ambientalmente, nós temos um processo que é ecologicamente correto até o lixo industrial da empresa, não o desperdício de matéria prima (...) tudo, sem ser o lixo domestico (...) é juntado num tonel (...) e vem uma empresa de incineração de João Pessoa, nós pagamos para a empresa levar pra João Pessoa incinerar e nos da um laudo (...)”.

A segunda variável buscou identificar se o setor recebe **apoio do governo** e verificamos que não, porém existem incentivos das quais eles se utilizam como explica o diretor entrevistado:

“O que tem não é especificamente para o setor de cadernos, o que tem são incentivos do governo do estado e federal, mas para qualquer empresa desde que você esteja dentro dos pré-requisitos, mas assim, incentivos especificamente pra caderno não existe.”

Na dimensão tecnologia limpa, buscou-se averiguar se para a produção dos produtos existe algum tipo de **máquina ou equipamento** que de certa forma agrida menos o meio ambiente e se a **empresa adotou essa tecnologia** e foi constatado que apesar de existir máquinas e equipamentos que tenha uma produção mais limpa, a

empresa se absteve de usa-la por ser extremamente cara, e para suprir o custo teria que aumentar sua produção e o atual mercado não absorveria.

Na última dimensão são analisados quais os impactos ambientais, e desenvolveu-se uma variável para estudá-la. Verificou-se se a empresa tem tomado **atitudes para garantir que seus produtos sejam ecologicamente sustentáveis**, e foi verificado que a produção toda é voltada para que o mínimo seja desperdiçado durante todo o processo produtivo.

Abaixo uma síntese dos dados obtidos nesta área:

Quadro 4: Diagnóstico da área de Sustentabilidade Ambiental

Sustentabilidade Ambiental		
DIMENSÕES	VARIÁVEIS	RESULTADOS
Reciclagem/Resíduos	Sobras da Produção	Mandadas para empresas especializadas em reciclagem desse tipo e resíduos.
	Logística Reversa	Usada pela empresa para os produtos defeituosos.
	Evitar os Desperdícios	Fichas Técnicas
Atendimento a Legislação	Normas técnicas e certificações exigidas	ABNT NBR 15733:2012; papel que provém de empresas que possuem o FSC (Forest Stewardship Council) do Conselho de Manejo Florestal.
	Apoio do Governo	Não existe nenhum apoio específico para o setor.
Tecnologia Limpa	Máquinas e Equipamentos	Existem, mas possuem um custo

		muito alto.
	A empresa adotou essa tecnologia	Não
Produtos Ecologicamente Corretos	Produtos são ecologicamente corretos	Toda a sua produção é voltada para evitar desperdícios, economizar recursos naturais e todo o resíduo da produção tem o destino adequado.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Como pode ser observado, dentre as variáveis analisadas quatro possuem características positivas e quatro negativas, porém, deve ser visto que com ações pontuais tais variáveis podem ser facilmente resolvidas.

4.3- Sustentabilidade Social

Sustentabilidade social trata não somente do capital humano da organização lida também com a sociedade onde ela esta inserida, observando como a atividade econômica afeta a comunidade ao seu redor, além dos problemas gerais da sociedade como educação, violência e até o lazer. Além de salários justos espera-se que a empresa zele pelo bem estar dos seus funcionários com um ambiente de trabalho agradável, pensando na saúde do trabalhador e da sua família.

Para analisar essa área com mais afinco, foram desenvolvidas quatro dimensões, assumir responsabilidade social, suporte no crescimento da comunidade, compromisso com o desenvolvimento dos RH e promoção e participação em projetos de cunho social.

A primeira dimensão analisada contava com uma variável que questionou sobre **assumir responsabilidade social**, onde o intuito era verificar quais são as ações nesse

sentido que a empresa possui, é possível identificar diversas iniciativas de sustentabilidade social nas atividades da empresa, que tem o propósito de não apenas reduzir os problemas sociais já identificados, mas evitar que aumentem, para isso desenvolvem ações para doação de material escolar para a população carente e papéis para animais de abrigo.

Na dimensão compromisso com o desenvolvimento dos RH, foram criadas quatro variáveis para que seja identificado como a empresa lida com as questões voltadas para seus colaboradores. Verificou-se que a empresa busca **capacitar seus funcionários** através de parcerias com instituições governamentais como o SESI, a fim de eles desenvolvam suas capacidades trazendo benefícios para a empresa. Há a flexibilidade nos horários para que possam conciliar o estudo com o trabalho.

Apesar de existirem **máquinas e equipamentos** que possam substituir um grande número de funcionários, essa não é a ideia atual da empresa, que apenas cogita essa hipótese no caso de uma grande elevação de impostos para que a empresa possa continuar suas atividades, como o diretor da empresa afirma:

“(…) Até agora nós não pendemos ainda para esse lado da automatização, se o governo continua apertando em termos de impostos, contribuições sociais, então, por questão de sobrevivência nós não teríamos outra escolha a não ser automatizar.”

Apesar de não saber qual o **grau de satisfação dos seus colaboradores** ela preza muito pelo bom clima organizacional, promove palestras de educação financeira, está sempre disposta a ajudar seus funcionários a lidar com seu lado emocional, para que eles não deixem seus problemas atrapalharem seu trabalho.

Com relação a variável **acidente de trabalho**, foi possível perceber que a empresa tem atitudes severas, para evitar esse tipo de, são quase três anos sem registro

de acidentes e o uso de EPIs é indispensável, há regras claras e rígidas que devem ser seguidas por todos.

Na dimensão de suporte no crescimento da comunidade, foi perguntado como a **empresa acha que é vista pela comunidade** na qual ela está inserida e foi possível notar que a empresa apesar de ter uma vaga ideia de que é bem quista pelos seus colaboradores e pela sociedade, não possui essa certeza, seria interessante uma pesquisa para identificar seus pontos fortes e fracos e assim poder melhorar a sua imagem.

A última dimensão a ser estudada nessa área é a de promoção e participação em projetos de cunho social, onde foi desenvolvida quatro variáveis, a primeira quer saber **como a empresa se diferencia de seus concorrentes em relação as questões ambientais**, verificou-se que todas as empresas fabricantes de caderno possuem os mesmos fornecedores de papel, que veem de áreas de replantio, e devem dar um destino ecológico ao que sobra do processo produtivo, que é uma exigência definida por lei, e só assim vão ter licença para trabalhar, logo não há muita diferença entre o modo com que a empresa lida com as questões ambientais de seus concorrentes, já que todos tem que seguir as mesmas regras e leis para que possam se manter em funcionamento, como explica o diretor:

“Com relação ao que sobra da matéria-prima, papel sujo, retrazos de plástico, por lei nós temos e nós fazemos, nós prestamos conta do material, desse lixo industrial, dessas sobras, então, empresas certificadas pelo IBAMA e pela SUDEMA, que é o órgão estadual do meio ambiente, só nos dão a licença de operação se nós confirmarmos, se nós provarmos que os resíduos industriais estão sendo entregues para empresas que vão dar um fim ecologicamente correto a esses itens”.

“O que sobra de caderno plastificado é vendido para uma empresa que faz solado de sandália, ali no José Pinheiro, no polo de couro calçadista(...), a sobra de papel é vendido para uma do norte, na entrada de Recife(...) Nada é simplesmente jogado.”

A segunda procura identificar como é **tratada/visualizada a questão ambiental pelos colaboradores da empresa**, notou-se que a empresa busca instruí-los quanto a importância da economia da água, energia, materiais de expediente e matérias-primas, através de palestras educativas e trabalhos internos para a conscientização na utilização dos recursos naturais.

Com base nos dados obtidos nesta área, foi possível resumi-los no quadro abaixo:

Quadro 5: Diagnóstico da área de Sustentabilidade Social

Sustentabilidade Social		
DIMENSÕES	VARIÁVEIS	RESULTADOS
Responsabilidade Social	Ações de responsabilidade social	Doação de material escolar para a população carente e papéis para animais de abrigo.
Suporte no Crescimento da Comunidade	Imagem da empresa perante a comunidade	Não sabe como é vista pela comunidade.
Compromisso com o Desenvolvimento dos RH	Capacitação e atualização profissional	Parceria com o SESI; flexibilização do horário de trabalho.
	Tecnologia x Recursos Humanos	A empresa preferi a mão de obra tradicional.
	Grau de satisfação dos colaboradores	Promove palestras educativas.
	Acidentes de trabalho	Três anos sem acidentes de trabalho; uso de EPI's.
Promoção e Participação	Diferença de seus	Não se diferenciam

em Projetos de Cunho	concorrentes	
Social	Questão ambiental e os colaboradores	Buscam instruí-los da necessidade de economia dos recursos naturais, através de palestras de conscientização.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Observa-se que dentre as oito variáveis, quatro delas são positivas e quatro negativas, ressaltando que apesar de ações positivas a empresa necessita melhorar seu relacionamento com a comunidade.

4.4- Análise Geral das Dimensões

A partir de todos os dados obtidos, foi possível notar que na área de Sustentabilidade Econômica apesar da empresa possuir ações sustentáveis, ela ainda tem que melhorar em alguns pontos. O marketing não utiliza as ações de sustentabilidade desenvolvidas pela empresa para atrair e disseminar os valores e princípios da empresa, deixando de atingir um público que preza por tais ações. Ela também não consegue verificar de forma concisa a visão dos clientes em relação às ações sustentáveis, não sabendo identificar ao certo se essas ações influenciam ou não na hora da compra.

A empresa não desenvolve estratégias voltadas para a sustentabilidade, deixando de obter uma maior vantagem em relação as concorrentes. Um mercado que poderia ser mais bem abordado seria o de cadernos com folhas recicláveis, já que ela atualmente produz apenas cadernos com matéria prima vinda de reflorestamento, atraindo assim um público que se importa com ações sustentáveis.

A área de Sustentabilidade Ambiental é bem desenvolvida dentro da empresa, as ações são pensadas para que haja o menor impacto ambiental possível, tanto para atender as normas e legislações que rege o mercado onde atua como também, para economizar nos custos da produção. Ela poderia melhor desenvolver sua logística reversa, não se limitando apenas aos cadernos defeituosos, mas investindo na coleta e reciclagem nos cadernos usados da marca, oferecendo descontos aos clientes que levassem os cadernos usados até pontos de troca ou na própria empresa, seria uma forma de sair na frente dos concorrentes criando uma nova configuração de marketing para a empresa.

A área de Sustentabilidade Social da empresa é bem rica, com várias ações em prol da sociedade, como a doação de cadernos para a comunidade carente, doação de papelões para animais de abrigo, diante de tudo que foi observado, notou-se que a empresa pensa na sustentabilidade social como um importante meio para o crescimento da organização, alguns pontos devem ser mais bem estruturado pela empresa, pois, as práticas sociais são voltadas com mais intensidade para seus colaboradores, apesar de algumas ações pontuais, a empresa não pensa muito na comunidade onde está inserida.

Seria interessante que a empresa desenvolvesse projetos de qualificação profissional para jovens e adultos, visando sua inclusão no mercado de trabalho, a implantação de projetos educativos e sociais gratuitos, principalmente para pessoas de baixa renda, afim de prepara-los para o mercado de trabalho, tais ações iriam não apenas beneficiar a empresa, com a criação de mão de obra qualificada, mas também a comunidade que estaria recebendo auxílio para se capacitarem profissionalmente e estarão aptos para o ingressarem no mercado de trabalho.

5- CONSIDERAÇÕES FINAIS

A sustentabilidade vem se tornando uma questão necessária para a sobrevivência das empresas, uma vez que os clientes passaram a ser mais exigentes, demandando ações mais responsáveis por parte das empresas, a partir daí surge a Sustentabilidade Empresarial, que busca reduzir os impactos ambientais, promover ações sociais para a comunidade e se manterem economicamente ativas no mercado, estando assim ligadas as dimensões econômica, ambiental e social.

O presente estudo buscou descrever as práticas de sustentabilidade empresarial em uma empresa de produção de material escolar localizada no município de Campina Grande – PB. Para isso foi desenvolvido um roteiro de entrevista onde se buscou analisar as três áreas centrais da sustentabilidade empresarial.

Com base nas análises constatou-se que na área de Sustentabilidade Econômica, apresentam como características positivas o fato de que seus produtos são bem vistos no mercado, além de que seus produtos abrangem todo o território nacional, chegando já o mercado internacional, outro ponto forte é informatização de todas as áreas da empresa.

Foi possível detectar, também, alguns problemas, no departamento de marketing e publicidade. O problema se dá pelo fato de que a empresa não tem noção de como seus clientes enxergam suas ações e se as ações de sustentabilidade influenciam ou não no momento da aquisição dos produtos. A empresa também não desenvolve estratégias pensadas para a sustentabilidade, deixando de obter uma maior vantagem competitiva em relação as concorrentes.

A área de Sustentabilidade Ambiental é a mais bem desenvolvida na empresa, todos os processos são pensados para que impacte o menor possível no meio ambiente, atendendo as normas e legislações exigidas para o funcionamento da empresa. O único

ponto que pode ser mais bem trabalhado é a logística reversa, que atualmente se limita a apenas os cadernos defeituosos.

A área de Sustentabilidade Social da empresa apresenta boas ações com a comunidade como a doação de materiais escolares, porém seu principal foco são os colaboradores internos onde se percebe que o maior interesse da empresa é o bem estar de seus funcionários.

A partir dos resultados obtidos com a realização do estudo, fica evidenciado que a empresa possui ações que condizem com ações de sustentabilidade, levando a concluir que a empresa possui um elevado número de práticas de sustentabilidade empresarial. É imprescindível que ela não se acomode e busque mais alternativas para continuar se aprimorando nas três áreas fundamentais desse estudo.

6. REFERÊNCIAS

ALVES, Patrícia. *O Tripé da Sustentabilidade Empresarial*. Sustentabilidade em Foco. DEZ 2010. Disponível em: < <http://sustentabilidadepb.blogspot.com.br/2010/12/o-tripe-da-sustentabilidade-empresarial.html>>.

ARAÚJO, Geraldino Carneiro de, *et al.* *SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL: Conceito e Indicadores*. III CONVIBRA, Novembro 2006. Disponível em: < http://www.convibra.com.br/2006/artigos/61_pdf.pdf>.

Atitudes sustentáveis - SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL - DESENVOLVIMENTO E PROTEÇÃO. Disponível em: < <http://www.atitudessustentaveis.com.br/artigos/sustentabilidade-ambiental-desenvolvimento-e-protecao/>>.

BARBOSA, Gisele Silva. *O DESAFIO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL*. Revista Visões 4ª Edição, Nº4, Volume 1 - Jan/Jun 2008. Disponível em < http://www.fsma.edu.br/visoes/ed04/4ed_O_Desafio_Do_Deenvolvimento_Sustentavel_Gisele.pdf>.

BARROS, Raquel Andrade. *A relação dos índices de desenvolvimento sustentável municipal com a competitividade agroindustrial: o caso do arranjo produtivo local de cachaça em Areia – PB* / Raquel Andrade Barros - João Pessoa, 2010.

BELLEN, Hans Michael Van. *Indicadores de sustentabilidade - um levantamento dos principais sistemas de avaliação*. Cad. EBAPE.BR vol.2 no.1 Rio de Janeiro Mar. 2004.

BORGER, Fernanda Gabriela. *Responsabilidade social empresarial e sustentabilidade para a gestão empresarial*. Instituto Ethos, São Paulo, JUN 2013. Disponível em: <

<http://www3.ethos.org.br/cedoc/responsabilidade-social-empresarial-e-sustentabilidade-para-a-gestao-empresarial/#.VPipPNLF9K1>>.

BRACELPA – Associação Brasileira de Celulose e Papel. *Dados do Setor*. São Paulo, 2014.

CNI – Confederação Nacional da Indústria. *Avanços da indústria brasileira rumo ao desenvolvimento sustentável: síntese dos fascículos setoriais*. Brasília, 2012. Disponível em: <http://www.fiemt.com.br/arquivos/917_cni_parte_2_rio20_web.pdf>.

CONCEITOS BÁSICOS E INDICADORES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL. Instituto Ethos, 5ª edição, Versão on-line, São Paulo, junho 2007. Disponível em: < http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/arquivo/0-A-af4Conc_Bas_e_Indic_de_Respon_Soc_Empres_5edi.pdf>.

CORAL Eliza, ROSSETTO Carlos Ricardo, SELIG Paulo Maurício. *Planejamento Estratégico para a Sustentabilidade Empresarial: uma proposta para convergência das estratégias econômicas, ambientais e sociais*. Enanpad, 2003. Disponível em <http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2003/ESO/2003_ESO1303.pdf>.

CORAL, Eliza. *Modelo de planejamento estratégico para a sustentabilidade empresarial*. Florianópolis, 2002.

Dow Jones Sustainability-Indices. Disponível em: < <http://www.sustainability-indices.com/>>.

HOPWOOD, B.; MELLOR, M.; O'BRIEN, G. Sustainable development: mapping different approaches. *Journal of Sustainable development*, vol. 13, n.1, fev/2005.

INMETRO - RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL. Disponível em:
<<http://www.inmetro.gov.br/multiplicadores/respSocial.pdf>>.

JÚNIOR, Álvaro Francisco de Britto. JÚNIOR, Nazir Feres. *A utilização da técnica da entrevista em trabalhos científicos*. Evidência, Araxá, v. 7, n. 7, p. 237-250, 2011.

KRAEMER, Maria Elisabeth Pereira. *Responsabilidade social - uma alavanca para sustentabilidade*. GestioPolis, JUL 2005. Disponível em: <
<http://www.gestiopolis.com/canales5/fin/resocial.htm>>.

LIVRO VERDE- Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas. Comissão Das Comunidades Europeias, Bruxelas, 2001.

LUSTOSA, Maria Cecília Junqueira. *Inovação e tecnologia para uma economia verde: questões fundamentais*. In: ECONOMIA VERDE - Desafios e oportunidades, Nº 8, Junho 2011.

MAANEN, Jhon Van. *Reclaiming qualitative methods for organizational research: a preface*. In Administrative Science Quarterly, vol. 24 nº. 4, December, 1979a.

MIKHAILOVA, Irina. *Sustentabilidade: Evolução Dos Conceitos Teóricos E Os Problemas Da Mensuração Prática*. Revista Economia e Desenvolvimento, nº 16, 2004.

MONTEBELLO, Adriana Estela Sanjuan; BACHA, Carlos José Caetano. *O setor de celulose e papel na economia brasileira*. O PAPEL, vol. 72, num. 4, ABR 2011.

NAGATA, Marcelo, *et al.* *Desenvolvimento Sustentável e Responsabilidade Social Corporativa. É possível ser sustentável? Caso MAPFRE S.A.* Administradores.com, novembro, 2010. Disponível em:

<<http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/responsabilidade-social-corporativa-e-possivel-ser-sustentavel-caso-mapfre-s-a/50164/>>.

NEVES, José Luis. Pesquisa Qualitativa – Características, usos e possibilidades. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, V.1, N°3, 2° SEM./1996.

OLIVEIRA, José Antonio Puppim de. Empresas na Sociedade: sustentabilidade e responsabilidade social. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. 3ª reimpressão.

Relatório de Sustentabilidade. Instituto Ethos e UniEthos, 2008.

Sustentabilidade em Bolsas de Valores. BM&FBOVESPA. Disponível em:<
<http://www.bmfbovespa.com.br/Indices/download/Apresentacao-ISE.pdf>>.

WWF - Duas empresas do Brasil integram Relatório sobre Papel e Celulose. OUT 2013.

Disponível em: <
http://www.wwf.org.br/informacoes/noticias_meio_ambiente_e_natureza/?36762>.

WWF - Relatório do WWF: Crise da água já atinge países ricos. AGO 2006. Disponível em: <
<http://www.wwf.org.br/index.cfm?uNewsID=3320>>.

SOUSA, Ana Carolina Cardoso. Responsabilidade Social e Desenvolvimento Sustentável: A incorporação dos Conceitos à Estratégia Empresarial. Rio de Janeiro, 2006.

ARAÚJO, Geraldino Carneiro de. *Et al.* O PROCESSO DE CERTIFICAÇÃO DAS NORMAS INTERNACIONALMENTE RECONHECIDAS: UM CAMINHO PARA A SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL? 2006. Disponível em: <
<http://www.ead.fea.usp.br/semead/10semead/sistema/resultado/trabalhosPDF/488.pdf>>.

7- ANEXOS

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE

CENTRO DE HUMANIDADES

UNIDADE ACADÊMICA DE ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

OBJETIVO: O objetivo do presente trabalho é descrever as práticas de sustentabilidade empresarial em uma empresa de produção de material escolar localizada no município de Campina Grande – PB.

ROTEIRO DE ENTREVISTA

1. Sustentabilidade Econômica

- Vantagem competitiva

A empresa considera que ações de responsabilidade social trazem vantagem competitiva? E quais são as vantagens?

Quanto da empresa é informatizada? Há uma porcentagem?

Quais são as ações da empresa relacionadas a publicidade e propaganda?

Quais os cuidados da empresa com relação a sua imagem no mercado?

- Qualidade e custo

Existe algum método de controle de qualidade? Se sim, qual?

Os produtos, que levam em consideração os impactos ambientais, tem uma forma diferenciada de produção?

Ao fabricar produtos de forma mais responsável a qualidade é diferente dos produtos não sustentáveis?

Quanto ao custo envolvido no processo de produção, há diferença?

- Foco

Qual o público alvo da empresa?

Como a empresa trata a distribuição da produção? (regional, local, nacional)

- Mercado

Seus clientes importam-se que os produtos não agridam o meio ambiente ou que seu processo de fabricação seja limpo?

Vocês acham que na hora de adquirir o produto os clientes levam em consideração as ações de responsabilidade social?

Vocês tem o cuidado de adquirir matéria-prima e insumos que sejam certificados?

- Resultado

As ações de responsabilidade social tem surtido efeito e quais são os resultados nas questões sociais, ambientais e econômicas?

- Estratégias de negócios

Como é o processo de formulação de estratégias na empresa?

Como a empresa avalia seu nível de competitividade?

Qual a política da empresa em relação a pesquisa e desenvolvimento de novos produtos?

De que forma a empresa planeja o portfólio de seus produtos?

2. Sustentabilidade Ambiental

- Tecnologias limpas

Existem tecnologias de produção mais limpa para o setor de atuação da empresa?

A empresa adota essas tecnologias?

- Reciclagem/ Resíduos

O que é feito com a matéria-prima que sobra da produção dos produtos?

Existe alguma medida para evitar desperdícios?

A empresa faz uso da logística reversa para seus produtos?

- Atendimento a legislação

Qual o procedimento da empresa com relação às normas técnicas e certificações exigidas e sugeridas para o seu setor de atuação? Alguma legislação é difícil de ser cumprida?

Existe algum programa do governo de apoio para o setor?

- Produtos ecologicamente corretos

Vocês podem afirmar que os seus produtos são ecologicamente corretos?

3. Sustentabilidade Social

- Assumir responsabilidade social

A empresa possui ações de responsabilidade social?

- Suporte no crescimento da comunidade

Qual a imagem da empresa perante a comunidade onde está inserida?

- Compromisso com o desenvolvimento dos RH

Qual é a política da empresa na capacitação e atualização profissional de seus funcionários e colaboradores?

Diante da perspectiva de uma mudança radical nos processos de produção, com necessidade de aquisição de novas tecnologias qual é a atitude da empresa com relação aos recursos humanos?

Poderia estabelecer um grau de satisfação dos colaboradores?

Qual a situação da empresa em relação a acidentes de trabalho por ano?

- Promoção e participação em projetos de cunho social

Como a empresa se diferencia de seus concorrentes em relação as questões ambientais?

Como é tratada/visualizada a questão ambiental pelos colaboradores da empresa?