



## Avaliação de Desempenho da Sustentabilidade Corporativa em uma Empresa de Filmes Plásticos

L. R. P. Kurtz <sup>a</sup>, M. Borchardt <sup>b</sup>

*a. Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, liskurtz@yahoo.com.br*

*a. Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, miriamb@unisinos.br*

---

### Resumo

O objetivo deste trabalho é analisar qualitativamente o desempenho em termos de sustentabilidade corporativa dentro das perspectivas econômica, social e ambiental. O método de pesquisa foi um estudo de caso exploratório, executado em uma empresa produtora de filmes plásticos, onde se buscou identificar o nível de importância e aplicação das práticas relativas à sustentabilidade. Dentro dos atributos analisados, observou-se que a organização em estudo adota práticas associadas à pesquisa e ao desenvolvimento de novos produtos junto a seus clientes juntamente com a análise de tendências de mercado para seus produtos no que tange à perspectiva econômica. Na perspectiva social, itens como relação da empresa com os colaboradores, no desenvolvimento interno, foram pontos a serem melhorados. Sobre a perspectiva ambiental, a abordagem segue modelos básicos de gestão na parte de destinação e controle de resíduos. Outra contribuição relevante refere-se à análise ainda incipiente, do ciclo de vida de produtos.

**Palavras-chave:** *Sustentabilidade corporativa, desenvolvimento sustentável, sistema de gestão, acionistas.*

---

### 1 Introdução

A conscientização acerca da exploração excessiva dos recursos naturais, socialmente perverso com geração de pobreza e extrema desigualdade social, difundem uma diversidade de pesquisas onde surgem conceitos e causas a favor do comprometimento com as gerações futuras (KURTZ, 2010). As organizações, por sua vez, são intituladas a assumir seu papel mais ativamente, pois contribuem consideravelmente para a insustentabilidade do planeta. Neste contexto, a sustentabilidade corporativa assume uma posição de inserção na gestão de desenvolvimento sustentável em seus processos de decisão.

O tema sustentabilidade tem ampliado sua presença na literatura, onde surgem dimensões relevantes a sua definição. Sachs (1997) afirma que devem ser consideradas cinco dimensões principais: social, econômica, ecológica, geográfica/espacial e ambiental; Buarque (2002) considera também a existência da dimensão tecnológica; Bossel (1999), por sua vez, entende que a sustentabilidade deve abordar as dimensões material, ambiental, social, ecológica, econômica, legal, cultural, política e psicológica; Agenda 21 Brasileira (2002) diferencia a dimensão ecológica (uso racional do estoque de recursos naturais) da dimensão ambiental

(capacidade de suporte da natureza de absorver e superar as intervenções humanas), e adiciona a dimensão demográfica e institucional.

Considerando esta diversidade de dimensões ligadas à sustentabilidade, pode-se dizer que os elementos-chave para identificação da sustentabilidade são: sustentabilidade econômica, social e ambiental. Essa visão é conhecida como abordagem *Triple Bottom Line*. A ideia definida é: “acima a economia e a qualidade de vida, abaixo a utilização de recursos e poluição” (WBCSD, 2000, P.23; ELKINGTON, 1997).

Para que sejam sustentáveis, as organizações devem possuir um equilíbrio entre as dimensões social, ambiental e econômica (JAPPUR, 2004). Há uma crescente necessidade de estabelecer padrões de mensuração mais adequados para a medição de desempenho de sustentabilidade nas indústrias de manufatura, buscando um alinhamento com as tomadas de decisões de estratégia das empresas rumo ao desenvolvimento sustentável. Adotou-se, para este trabalho, o termo sustentabilidade corporativa; o mesmo se refere aos recursos financeiros, conhecimento tecnológico e capacidade institucional que as empresas têm para implementar soluções ecológicas (SCHMIDHEINY, 1996).

Considerando o exposto, o objetivo deste trabalho é analisar qualitativamente o desempenho em sustentabilidade, identificando práticas presentes nos termos das perspectivas econômica, social e ambiental em uma empresa de manufatura, como cada dimensão contribui para a sustentabilidade corporativa.

O método de pesquisa utilizado foi um estudo de caso do tipo exploratório; o mesmo foi realizado em uma empresa de filmes plásticos; foram utilizadas entrevistas em profundidade com gestores das áreas financeira, recursos humanos e gestão ambiental. Além disso, foi feita observação direta e análise documental, segundo as orientações de Cooper e Schindler (2003). Para tais entrevistas utilizou-se um instrumento de coleta de dados através de questionário semi-estruturado sobre os aspectos tangíveis a sustentabilidade corporativa.

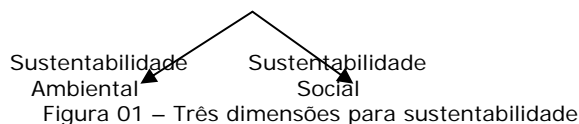
## 2. Desenvolvimento sustentável e sustentabilidade corporativa

Para Hart and Milstein (2004) uma empresa sustentável “é aquela que contribui para o desenvolvimento sustentável ao gerar, simultaneamente, benefícios econômicos, sociais e ambientais – conhecidos como os três pilares do desenvolvimento sustentável”.

A busca de um novo modelo de desenvolvimento sustentável no decorrer do tempo é necessária, e a “questão não é quanto irá custar para se realizar esta transformação, e sim quanto custará se falharmos” (BROWN, 2003). Para isso é necessário o conhecimento das dimensões que compõem a sustentabilidade e os múltiplos objetivos da humanidade para a atuação responsável.

Sachs (1997) afirma que devem ser avaliadas cinco dimensões principais: social, econômica, ecológica, geográfica/espacial e ambiental. Apesar da visão de Sachs ser conhecida, o número de dimensões varia conforme a proposta de cada autor. Desta forma, observa-se a relação sintetizada numa versão tridimensional de três principais pilares da sustentabilidade: econômica, social e ambiental, cabendo a sociedade e as empresas, uma mudança de atitude para a construção de um mundo melhor para todos. Essa visão é conhecida como abordagem *Triple Bottom Line*. A ideia definida é: “acima a economia e a qualidade de vida, abaixo a utilização de recursos e poluição” (WBCSD, 2000, p.23 e ELKINGTON, 1997). A mesma é ilustrada na figura 01.





### 3. Avaliação de desempenho de sustentabilidade

As motivações das empresas desenvolverem projetos em sustentabilidade não são totalmente altruístas. Pesquisas recentes têm demonstrado que perseguindo a sustentabilidade não se consegue somente benefícios ambientais e sociais, mas também pode ser melhorado o valor econômico da firma (FIKSEL L., 1999).

Estas iniciativas buscam tornar mais perceptíveis uma tendência ou fenômeno que não seja imediatamente detectável antecipando futuras condições e tendências (MOLAN e BILHARZ, 1997). Quantificar, medir, sumarizar, simplificar, comparar e comunicar informações relevantes à tomada de decisão (MOLDAN e BILHARZ, 1997; CDS, 2005).

Para o desenvolvimento desta pesquisa, o instrumento de medição de desempenho será formado através das três perspectivas já citada (econômica, social e ambiental), onde se buscou ferramentas de mensuração alinhadas aos objetivos destas perspectivas, relacionando os principais pontos a serem analisados dentro dos conceitos pré-definidos. No quadro 01 segue as metodologias estudadas:

Quadro 01

Metodologia	Autor	Características
Dashboard	Hans Michael V, Bellen (2005)	Desenvolvida em 1998 pelo Consultative Group for Sustainable Development Indicators sendo considerada dentre as três mais importantes iniciativas de mensuração da sustentabilidade. Seu índice é medido através de um painel de controle em forma de painel de carro, dividido em quatro raios – um para cada dimensão da sustentabilidade – como gráfico de interface para informar o desempenho global do país em relação à sustentabilidade. A sua principal vantagem é que apresenta tanto índice de desempenho global do país, quanto de sub-índice para cada dimensão e seus temas facilitando a identificação dos pontos a serem aprimorados (HARDI e ZDAN, 2000).
Barômetro de Sustentabilidade	Hans Michael V, Bellen (2005)	Desenvolvido pelo Instituto Mundial de Conservação; o mesmo realiza as mensurações através de níveis locais, regionais e nacionais por meio de uma escala de desempenho em duas dimensões – bem-estar humano e bem-estar do ecossistema. Ele considera a sustentabilidade respectivamente “a condição na qual todos os membros da sociedade são capazes de determinar e alcançar suas necessidades e seu potencial e “a condição na qual o ecossistema mantém sua diversidade, qualidade e sua capacidade de suportar a vida humana e os outros seres” (PRESCOTT-ALLEN, 2001, p7).
Global Reporting Initiative (GRI)	KPMG International (2008)	Apresenta um guia para elaboração de relatórios de sustentabilidade lançado em 1997 pela organização Não-Governamental americana Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES) e pelo United Nations Environmental Programme. O mesmo é definido como “... a prática de medir, divulgar e ser responsável perante as partes interessadas internas e externas para a organização de desempenho em direção à meta do desenvolvimento sustentável” (KPMG, 2008). Tem como foco os conceitos do resultado triplo – equilíbrio nas complexas relações atuais entre necessidades econômicas, ambientais e sociais que não comprometam o desenvolvimento futuro (GRI, 2005).
Métrica de	ICHEME	Instituição dos engenheiros químicos da Inglaterra (IchemE)

sustentabilidade	(2005, P4)	que demonstra um conjunto de indicadores com ênfase na mensuração da sustentabilidade de indústria, desenvolvido pela Instituição dos Químicos da Inglaterra. Utiliza o conceito de resultado de triplo sumarizado, com o “equilíbrio de responsabilidade ambiental, retorno econômico (geração de riqueza) e desenvolvimento social” (ICHEME, 2005, P4).
Índice Dow Jones de Sustentabilidade (DJSI).	DOW JONES (2005, P 7).	São constituídos a partir de um questionário com 33 critérios, documentos e informações prestadas pelas empresas ao analista, à imprensa e às partes interessadas. Este índice define a sustentabilidade como “criar um valor de longo prazo ao acionista por meio do aproveitamento das oportunidades e do gerenciamento dos riscos derivados do desenvolvimento econômico, social e ambiental”
Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresaria	ETHOS, 2005	Lançado em 2002 pela organização governamental do Instituto Ethos, servem de ferramenta de auto-avaliação do desempenho organizacional em relação às práticas de responsabilidade social. Enfoca aspectos sociais da sustentabilidade considerando a Responsabilidade Social Empresarial uma forma de gerenciar buscando competitividade, sustentabilidade e atendendo as demandas da sociedade
Método MAIS	Oliveira (2002),	É uma ferramenta de avaliação de gestão para a busca da sustentabilidade organizacional. Ela demonstra a necessidade da integração dos sistemas de gestão como forma de compatibilizar o desenvolvimento econômico com a preservação do meio ambiente, da integridade física, mental, moral e ética dos atores envolvidos com o setor produtivo, e garantir o respaldo social necessário à sobrevivência da organização. São delimitadas em seu método quatro dimensões de sustentabilidade, sendo elas as seguintes: Dimensão Ambiental; Dimensão Social; Dimensão Cultural e Dimensão Econômica.

#### 4. Delineamento da pesquisa

O objetivo deste trabalho é analisar como são desempenhadas práticas relativas à sustentabilidade corporativa nas perspectivas econômica, social e ambiental. Para tanto, foi elaborado um instrumento de coleta de dados, que tem como base a estrutura do modelo de mensuração proposto por Delai e Takahashi (2008) juntamente com as ferramentas de desempenho de sustentabilidade descritas neste artigo.

Foram observadas as necessidades das organizações, em avaliar seus desempenhos na busca de melhorias sustentáveis de seus processos. Após análise, buscou-se alinhar os objetivos e avaliar os itens de maior relevância, dentro do contexto corporativo que desempenha o seu papel no equilíbrio destas dimensões da sustentabilidade. No quadro 01 estão consolidados os critérios de avaliação pertinentes as perspectivas econômicas, onde a abordagem referida é sobre o aspecto da economia auto-suficiente, que busca aliar custos e retorno de investimentos na gestão de riscos financeiros da organização.

No que se refere à perspectiva social, o quadro 02 mostra os critérios que foram baseados na avaliação que constituem um sistema onde a organização interage com o ambiente externo, proporcionando um ecossistema sustentável para si e a comunidade a sua volta.

No quadro 03 estão descritos os critérios de avaliação referente às perspectivas ambientais, que denominam a capacidade que as organizações têm em agir a favor dos sistemas ambientais de suporte ao sistema de vida.

Quadro 01 – Critérios de mensuração de perspectivas econômicas

Perspectiva econômica	
Critérios de mensuração	Detalhamento

Investimentos	<b>Capital investido</b> – avalia a média de retorno de investimento; <b>Pesquisa e desenvolvimento</b> – medem o grau de preocupação da organização com a sustentabilidade de longo prazo (investimento em inovação e novos produtos);
Relações com investidores	<b>Governança corporativa</b> – processos pelas quais as organizações são dirigidas e controladas, sua importância está relacionada com a redução do risco de crises, falhas e fraudes; <b>Remuneração dos acionistas</b> – ligada à satisfação e continuidade de investimentos pelos acionistas;
Gerenciamento de riscos	Gerenciar possíveis riscos e como utilizá-lo para preveni-los;

Quadro 02 – Critérios de mensuração de perspectivas sociais

Perspectiva social	
Critérios de mensuração	Detalhamento
Práticas trabalhistas e docentes	<b>Educação, treinamento e desenvolvimento:</b> avalia a eficiência da organização na promoção de educação corporativa; <b>Diversidade e oportunidade:</b> oportunidade de tratamento igualitário no ambiente de trabalho; <b>Saúde e Segurança:</b> avalia a gestão de segurança e saúde dos funcionários; <b>Geração de emprego:</b> mensura a contribuição organizacional ao desenvolvimento da região onde opera; <b>Atração e retenção de talentos:</b> analisa a organização como gerencia o seu capital humano;
Gerenciamento do relacionamento com o consumidor	<b>Produto e rótulos:</b> relativo à funcionalidade e impacto de seus produtos; <b>Publicidade:</b> comunicação da organização seguindo padrões éticos e culturais;
Cidadania corporativa	<b>Ações Sociais:</b> contribuição e investimentos da organização com a sociedade (projetos sociais, infra-estrutura); <b>Diálogo com a comunidade:</b> diálogo com a comunidade em que opera; <b>Contribuições políticas:</b> engajamento e a transparência da organização com partidos políticos e aderência a legislações locais; <b>Código de conduta, corrupção e suborno:</b> política e procedimentos organizacionais para evitar práticas de suborno e corrupção;
Fornecedores e parceiros	<b>Seleção, avaliação e desenvolvimento de fornecedores:</b> relacionados tanto com a qualidade como a sustentabilidade; <b>Contratos:</b> cumprimento de contratos com seus fornecedores;

Quadro 03 – Critérios de mensuração de perspectivas ambientais

Perspectiva ambiental	
Critérios de mensuração	Detalhamento
AR	<b>Emissão com efeito cancerígeno:</b> avaliação de substâncias cancerígenas como benzeno, tolueno, cromo, cobalto; <b>Poliuição atmosférica fotoquímica:</b> análise de emissões que geram poluição atmosférica baixa, caracterizada por nevoeiros comuns em grandes cidades;
Terra	<b>Uso da terra:</b> avalia a quantidade de terra utilidade pela empresa e quantidade coberta por floresta nativa ou reflorestada; <b>Geração de resíduos:</b> mensura a poluição provocada pela geração de resíduos sólidos bem como a sua periculosidade;
Materiais	<b>Consumo:</b> impacto da organização na disponibilidade de recursos naturais em usar fontes por meio da eficiência no consumo de materiais; <b>Consumo de materiais perigosos:</b> trata do potencial de geração de impactos à saúde humana tanto pelo uso quanto descarte de materiais perigosos;
Energia	<b>Consumo:</b> Avalia o consumo e a dependência de energia não renovável. 1 – eficiência energética; 2 – matriz energética;
Água	<b>Consumo:</b> impacto da organização nas fontes de água bem como eficiência de seu uso; <b>Demanda bioquímica de oxigênio:</b> avalia a poluição aquática provocada por descarga de ácidos, amônia etc.; <b>Ecotoxicidade:</b> mensura a poluição aquática provocada por metais

	pesados como arsênio, cádmio, cromo etc.;
Biodiversidade	<b>Áreas protegidas:</b> impacto da empresa em áreas protegidas; <b>Espécies:</b> impactos da organização em espécies animais e vegetais em extinção;
Produtos e serviços	<b>Reciclabilidade dos produtos:</b> graus em que os produtos da organização podem ser reusados ou reciclados e proporção de produtos componentes utilizados como matéria prima; <b>Produtos ambientalmente amigáveis:</b> analisa o grau em que a abordagem do ciclo de vida do produto está internalizada na empresa;

## 5.2 Análises dos resultados

Este estudo de caso foi realizado em uma empresa situada na região do Vale do Caí – RS e que atua no setor de filmes plásticos desde 1980. A empresa possui uma linha de produtos com filmes de embalagens tais como: massas, biscoitos, balas, doces, café, cigarros, fitas adesivas e rótulos em geral, tendo como processo produtivo linha tender. A empresa conta com 290 colaboradores trabalhando com o seguimento de negócio de embalagens plásticas (filme de polipropileno biorientado – BOPP). Sua principal matéria prima é o polipropileno (PP) sendo usados também outros aditivos incorporados ao filme durante o processo de fabricação, conferindo assim as propriedades óticas e mecânicas desejadas e que podem ser vistas nos filmes.

Sendo assim a coleta de dados se segmenta em (i) identificação de como cada dimensão se relaciona com sustentabilidade corporativa, observando aspectos relacionados às práticas adotadas pela organização unindo com os critérios especificados para a análise de desempenho corporativo, bem como a abordagem da empresa em gerenciar estes denominadores relacionados e (ii) elaborar análise qualitativa dos dados levantados, relacionando as perspectivas relacionadas ao desempenho adotadas pela empresa observando os critérios de mensuração especificados para a avaliação de desempenho.

Foram efetuadas entrevistas com os gestores das áreas: financeira, recursos humanos e gestão ambiental, e para a realização das mesmas, foi utilizado um instrumento de coleta de dados semi-estruturado com questões referentes aos itens apresentados.

### 5.2.1 Perspectivas econômicas

A dimensão econômica avalia a geração do valor de curto e longo prazo da organização e o relacionamento que esta mantém com seus acionistas e investidores. A sua importância é óbvia e esta relacionada com a saúde financeira da organização no curto e longo prazo (DELAI e TAKAHASHI, 2008).

Neste contexto observou-se que a empresa atribui importância relativa ao critério de análise de investimento, pois atua com demonstração de resultado através de reuniões trimestrais a todos da empresa, onde são expostas suas metas, objetivos, tendências de mercado e projeções de produção e investimentos. Também realiza um controle através de indicadores de inadimplência para atuação em seu retorno financeiro.

Sobre pesquisa e desenvolvimento, a organização possui um setor junto à área comercial de assistência técnica, que atua no desenvolvimento de novos produtos com seus clientes, e também através de pesquisa de mercado, porém não demonstrou associação a produtos sustentáveis, visto que a solicitação de mercado sobre os seus produtos ainda é considerada quase nula sobre este aspecto.

No que se refere ao critério de relação com investidores, quanto à governança corporativa, foi verificado que existe um sistema de gerenciamento dos processos produtivos, através de controles de produção e de qualidade do produto, com geração de indicadores de eficiência dos setores da fábrica, sendo disponibilizado através de sistema de informação digital, com metas e, linha de tendência.

Quanto ao gerenciamento de riscos, observou-se que há um grau de importância elevado, visto que sua gestão e realiza controles através de sistema integrado de gestão de risco com a corporação atuando na visão de oportunidades de negócios, redução de nível de incerteza e definição de metas.

### 5.2.2 Perspectivas sociais

Sobre o aspecto das práticas trabalhistas e docentes, na parte de treinamento e desenvolvimento dos colaboradores, foi constatada uma matriz de qualificação de funcionários, com treinamentos de competência para cada função, com geração de indicadores de qualificação de pessoas. Também atua com pesquisa de clima para avaliação do índice de satisfação de seus colaboradores com feedback dos gestores das áreas envolvidas. Existe uma preocupação em administrar e reter talentos, através de desenvolvimento de pessoas em suas áreas de atuação, bem como oportunidade de crescimento e possibilidades de troca de área de acordo com a aptidão dos colaboradores.

No que se refere à saúde e segurança do trabalhador, a organização considera importante e atua com programas de prevenção de acidente, treinamento e criação de brigada de emergência, conscientização e fornecimento de equipamentos de segurança bem como programas de prevenção a doenças. Para um controle efetivo destes processos existem indicadores de acidente de trabalho, bem como plano de atuação para diminuição e eliminação de riscos em potencial para o bem estar do seu capital humano.

No critério de relacionamento com o consumidor, a empresa realizar um controle através da gestão de indicadores como índice de satisfação, com acompanhamento de ocorrências mensais, e índice de qualidade de entrega de produtos. E também disponibiliza através de datashits (fichas técnicas de caracterização de produtos) para seus clientes a funcionalidade e impacto de seus produtos através de normas regidas pelo seu sistema de gestão da qualidade.

No que tange a cidadania corporativa, observou-se que a organização atua através de contribuições mensais de cestas básicas para instituições de caridade na comunidade da região em que atua. Sobre o aspecto de diálogo com a comunidade, não a relatos de situação de divergências com a sociedade em que atua.

Na questão sobre contribuições políticas a empresa não atua de forma ativa, porém é vinculada ao sindicato da classe em que atua e cumpri formalmente com as legislações locais vigentes.

Referente ao código de conduta não há registro formalizado. Contudo, possui política de qualidade em suas relações com fornecedores, clientes, funcionários e interessados, que reforça os conceitos de uma relação que visa o crescimento sustentável, respeito às diferenças e ao meio ambiente.

Com relação a fornecedores e parceiros, a empresa possui sistema de avaliação de fornecedores. Utilizando um sistema integrado com a geração de índices de qualidade de fornecedores, porém este nível de qualificação se resume na questão de qualidade e credibilidade, não analisando a parte sustentável, gestão esta que é gerido pelo sistema de qualidade da organização.

### 5.2.3 Perspectivas ambientais

Referente ao critério de emissões atmosféricas e avaliação de substâncias cancerígenas, foi observado em documentos pertinentes à licença de operação junto ao órgão da FEPAM (federação estadual de proteção ambiental) a não necessidade de realizar controle sobre este índice.

No que refere à questão do uso da terra, a organização possui uma parte de sua estrutura física destinada à floresta nativa respeitando as leis que regem esta legislação ambiental, ressaltando que sua construção é em área industrial. Já sobre a geração de resíduos, a empresa dispõe de um sistema de gestão, onde além da coleta seletiva, existe uma equipe para o controle e destinação dos diversos resíduos gerados pela empresa, os encaminhando para reciclagem interna (resíduos oriundos do processo produtivo – filme plástico), externa (papelão, papel, plástico, madeira, etc.). Outra prática encontrada é a geração de índices de resíduos gerados mensalmente com indicação de metas para diminuição destes resíduos. Este controle também é realizado quanto dos materiais de consumo perigosos que são destinados aos órgãos licenciados.

Sobre a questão relativa à água, existe um processo de filtragem de efluentes líquidos oriundos dos processos produtivos, bem como controle deste efluente que são devolvidos para o meio ambiente. A qualidade da água do sistema próprio é monitorada trimestralmente através de análise de potabilidade realizada por empresa especializada. O sistema de esgoto foi planejado para evitar riscos de contaminação com o lençol freático. O risco de erosão do solo é praticamente nulo pelas próprias características do projeto e da topologia do terreno, tendo sido contemplado no projeto de engenharia. No papel da biodiversidade com relação a áreas protegidas, existe uma área de preservação delimitada onde são respeitadas as espécies animais e vegetais em extinção.

No critério de produtos e serviços, quanto ao grau de reciclabilidade, observou-se que a organização possui um setor para reciclagem de seu produto na forma original, gerando um subproduto que posteriormente é reaproveitado em 18% no processo de novos produtos, e também este subproduto é vendido como matéria prima para outras indústrias. Já a questão relativa à análise do ciclo de vida do produto, existe um projeto que está em desenvolvimento.

## 6. Considerações finais

O objetivo deste trabalho foi analisar como são aplicadas as práticas relativas à sustentabilidade corporativa. O referencial teórico abordou breve histórico sobre desenvolvimento sustentável e sustentabilidade corporativa, delineando a pesquisa para as dimensões da sustentabilidade: econômica, social e ambiental. Através do exposto neste trabalho, pode-se afirmar que a empresa dispõe de recursos para ampliar seu escopo de atuação com relação à sustentabilidade corporativa.

Observou-se que dentro da parte econômica financeira há preocupação em manter um sistema de gestão alinhado com os objetivos da corporação bem como seus acionistas e clientes, referente à perspectiva social os atributos estão atrelados a gestão da qualidade.

Quanto à parte ambiental existe um sistema de gestão, porém com relações básicas ao modelo estudado neste artigo. Neste contexto, dentro da perspectiva econômica, na parte de pesquisa e desenvolvimento, observou-se uma oportunidade de criação de novos produtos, na busca de alternativas sustentáveis com os fornecedores de matéria prima.



Já na parte social, a falta de um sistema de gestão prejudica a comunicação interna na divulgação de ações sociais desenvolvidas pela empresa. Quanto à seleção e desenvolvimento de fornecedores, podem-se buscar alternativas ligadas à questão de sustentabilidade no que tange a matéria prima, por exemplo, ou até mesmo sobre questões relacionadas à logística de fornecimento.

Na questão ambiental, a destinação de resíduos é o foco, porém quanto ao consumo de energia existe a possibilidade de ser feita uma reestruturação das instalações elétricas e o estabelecimento de projetos para redução do consumo de energia. Já a parte de utilização de água, é possível a proposta de reuso dentro dos processos produtivos. Estes são alguns pontos que podem auxiliar a empresa no direcionamento de seus recursos, priorizando ações relativas à sustentabilidade corporativa na geração de produtos economicamente sustentáveis.

Com a continuidade desta pesquisa propõe-se a estruturação de um sistema de gestão por excelência organizacional no que tange a sustentabilidade corporativa, e que contemple as práticas das perspectivas econômica, social e ambiental. Sugere-se, ainda, avaliar a importância de cada conjunto de critérios de mensuração estabelecidos e posteriormente, verificar o nível de aplicação de cada prática. Outro estudo viável refere-se à análise dos ganhos econômicos decorrentes da aplicação destas premissas da sustentabilidade corporativa.

#### 4 Referências

Agenda 21 Brasileira. Agenda 21 Brasileira: Ações Prioritárias. CPDS – Comissão de Políticas de Desenvolvimento Sustentável e da Agenda 21 Nacional, Brasília, MMA/PNUD, 2002.

BELLEN, Hans Michael V. 2005 and 2007 Indicadores de sustentabilidade: uma análise comparativa. Fundação Getúlio Vargas, 2 ed. Rio de Janeiro.

BOSSEL, H. Indicators for Sustainable Development: Theory, Method, Applications: a report to the Balaton Group. Winnipeg: IISD, 1999.

BROWN, P.M. Fire, climate, and forest structure in ponderosa pine forests of the Black Hills. Ph.D. Dissertation. Colorado State University, Ft. Collins, 2003.

BUARQUE, S. C., 2002. Construindo o Desenvolvimento Local Sustentável: metodologia de planejamento. Rio de Janeiro: Ed. Garamond.

COMMISSION ON SUSTAINABLE DEVELOPMENT. Indicators of sustainable development: guidelines and methodologies. Recuperado em março 2005, do <http://www.un.org/esa/sustdev/csd.htm>.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S., 2003. Métodos de pesquisa em administração. Ed. Bookman Porto Alegre.

DELA I, TAKAHASHI S., 2008. Uma proposta de modelo de referência para mensuração da sustentabilidade corporativa. RGSA - Revista de Gestão e Social e Ambiental 2, 1, p. 19-40.

DOW JONES INDEXES, 2006, March. Dow Jones sustainability world indexes guide v. 7.0 do [www.sustainability-indexes.com](http://www.sustainability-indexes.com), acessado em 5 de março de 2006.

ELKINGTON, J., 1997. Cannibals with Forks: the Triple Bottom Line of 21st Century Business. Capstone: Oxford.

ETHOS (2005 October). Indicators of Corporate Social Responsibility. Recuperado em 21 de Outubro, 2005, do <http://www.ethos.prg.br>.

FIKSEL, J.; MCDANIEL, J.; MENDENHALL, C., 1999. Measuring Progress towards Sustainability: Principles, Process and Best Practices. In: 13th International Conference of the Greening of Industry Network, Chapel Hill, U.S.A. Proceedings. The Greening of Industry Network.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2005. Sustainability reporting guidelines, <http://www.globalreportinginitiative.org>. acessado em 21 de junho.

HARDI, P. E ZDAN, T. J., 2000. The dashboard of sustainability, Winnipeg: IISD.

HART, S.L. E MILSTEIN, M., 2004. Criando valor sustentável. ERA Executivo, 3 (2), 65-79.

INSTITUTION OF CHEMICAL ENGINEERS, 2005, March. The Sustainability metrics. 5 do <http://www.icheme.uk>. Acessado em 20 de outubro, 2000.

JAPPUR, R., 2004. A sustentabilidade corporativa frente às diversas formações de cadeia produtiva segunda a percepção de especialistas. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção), Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

KPMG INTERNATIONAL, 2008. Sustainability Reporting A guide, Australian.

Kurtz, L., 2010. Desenvolvimento sustentável, uma análise crítica sobre a sustentabilidade econômica, social e ambiental. Congresso Nacional de Engenharia de Produção ENEGEP.

MOLDAN, B.; BILLHARZ, S., 1997. Introduction In: Molda, B. Billharz, S. Sustainability indicators: report of the project on Indicators of sustainable development, Chichester: Wiley.

OLIVEIRA, João Hélvio Righi de., 2002. M.A.I.S. Método para Avaliação de Indicadores de Sustentabilidade Organizacional. Florianópolis, 217 p. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa e Pós-graduação em Engenharia de Produção, UFSC, 217p.

PRESCOTT- ALLEN. R., 2001. The Wellbeing of Nations: a country-by-country index of quality of life and the environmental. Island Press, Washington, p.7.

SACHS I., 1997. Desenvolvimento Sustentável, Bio Industrialização descentralizada e novas configurações rural-urbanas. Os casos da Índia e do Brasil. Gestão de recursos naturais Renováveis e desenvolvimento: Novos desafios para pesquisa ambiental. São Paulo: Cortez.

SCHMIDHEINY, S., 1996. Eco-efficiency and sustainable development. Risk Management, New York.

WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT, 2000. Measuring Eco-efficiency. Lisboa: WBCSD.