

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

**VISÃO DA SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL EM PEQUENAS E MÉDIAS
EMPRESAS INDUSTRIAIS DE IJUÍ/RS¹
VISION OF CORPORATE SUSTAINABILITY IN SMALL AND MEDIUM
INDUSTRIAL ENTERPRISES OF IJUÍ / RS**

**Roseli Fistarol Krüger², Denize Grzybovski³, Indaia Dias Lopes⁴, Dedilhana
Lamare Manjabosco Hübner⁵, Maicon Rafael Hammes⁶**

¹ Substrato da Dissertação apresentada para a obtenção de título de Mestre em Desenvolvimento no PPGDR da Unijuí.

² Graduada em Administração; mestra em Desenvolvimento; aluna do Doutorado do PPGDR; Bolsista PROSUP/CAPES; rfistarol@gmail.com.

³ Professora Doutora no ensino superior, especialização e stricto sensu na UPF/ PPGAdm e na Unijuí/PPGDR. Professora orientadora, gdenize@upf.br.

⁴ Graduada em Economia - UFSM; aluna do mestrado do PPGDR/UNIJUI, bolsista PROSUP/CAPES; indaia_lopes@yahoo.com.br

⁵ Psicóloga, Especialista em Gestão de Pessoas pela FGV; aluna do mestrado do PPGDR/UNIJUI, bolsista PROSUP/CAPES, dedilhana@gmail.com

⁶ Mestre em Desenvolvimento; Professor na UNICRUZ; maiconhammes@gmail.com

RESUMO

Este artigo é um substrato de dissertação e tem como principal objetivo apresentar um modelo analítico que evidencia a visão da sustentabilidade empresarial, investigando os gestores de pequenas e médias empresas industriais de Ijuí (RS). Com base na teoria do desenvolvimento sustentável, o estudo foi desenvolvido pela corrente da sustentabilidade empresarial. Trata-se de uma pesquisa social aplicada e orientada pelo paradigma interpretativista e desenvolvida nos níveis exploratório e descritivo. A coleta de dados foi realizada com entrevistas, observação simples e pesquisa documental. A abordagem dos dados, por sua vez, foi qualitativa. Os sujeitos da pesquisa foram os gestores responsáveis pelos processos administrativo, ambiental e produtivo. Quanto aos dados, foram categorizados e analisados de acordo com as dimensões ambiental, social e econômica da sustentabilidade empresarial. As análises revelaram o posicionamento da empresa frente às dimensões da sustentabilidade e contribuíram para compreender o processo de formação da visão da sustentabilidade empresarial. A visão dominante e as ações dos gestores seguem os preceitos da dimensão econômica e são representados pelos princípios e objetivos econômicos neoclássicos do crescimento econômico e do lucro, cujo enfoque reforça os ganhos financeiros no curto prazo para os investimentos realizados nas esferas social e ambiental. Com isso, foi apresentado o modelo analítico da visão da sustentabilidade empresarial das pequenas e médias empresas industriais de Ijuí/RS (PMEIs).

ABSTRACT

This article is a substrate of dissertation and has as main objective the presentation of an

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

analytical model that demonstrates the vision of corporate sustainability, investigating the managers of small and medium industrial companies of Ijuí (RS). Based on the theory of sustainable development, the study was developed by the chain of business sustainability. It is an applied social research oriented by the interpretative paradigm and developed at the exploratory and descriptive levels. The data collection was performed with interviews, simple observation and documentary research. The data approach, in turn, was qualitative. The research subjects were the managers responsible for the administrative, environmental and productive processes. As for the data, they were categorized and analyzed according to the environmental, social and economic dimensions of corporate sustainability. The analyzes revealed the company's position on the dimensions of sustainability and helped to understand the process of forming the vision of corporate sustainability. The dominant view and actions of managers follow the precepts of the economic dimension and are represented by the neoclassical economic principles and objectives of economic growth and profit, whose focus reinforces short-term financial gains for social and environmental investments. With this, the analytical model of the business sustainability vision of the small and medium industrial enterprises of Ijuí / RS (PMEIs) was presented.

Palavras-chave: Sustentabilidade empresarial. Dimensões da sustentabilidade. Práticas de gestão. Pequenas e médias empresas.

Keywords: Business sustainability. Dimensions of sustainability. Management practices. Small and medium enterprises.

1. INTRODUÇÃO

Sustentabilidade empresarial é tema do campo de estudos do desenvolvimento e se apresenta com diferentes abordagens teóricas, como a extremista econômica, ambiental e a integrativa (MUNCK, 2015), contudo ainda há carências metodológicas na investigação empírica. Pesquisadores e organizações têm adaptado modelos de análise da sustentabilidade para compreender a gestão da sustentabilidade nas organizações (PEREIRA et al., 2011), mas a predominância está no enfoque individual e utilitarista a partir de pesquisas qualitativas (MUNCK, 2015). As reflexões sobre os aspectos subjacentes à sustentabilidade empresarial, como a visão de gestores, ainda é incipiente frente aos demais aspectos já pesquisados a respeito do tema (MUNCK, 2015).

O tema sustentabilidade é relevante nos estudos organizacionais, pois o cenário empresarial, no que se refere às questões sociais e ambientais de forma combinada, requer aprofundamento teórico desde o momento em que a sociedade reconheceu que não bastava somente responsabilidade econômico-financeira do empreendimento (DONAIRE, 1999; LEMME, 2010; ZYLBERSZTAJN; LINS, 2010; BARBIERI, 2011), tornou necessário contemplar as dimensões social e ambiental (MUNASINGHE, 2007; ELKINGTON, 1997, 2012) e compreender o processo de formação da visão empresarial sobre a sustentabilidade.

Há avanços na proliferação de padrões de sustentabilidade empresarial, mas ainda preponderam questões territoriais e limitações às ações legalistas que, em grande medida, estão ligadas às

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

atividades das empresas industriais de maior porte e em algumas políticas públicas (PIRES; FIDÉLIS; RAMOS, 2014). A existência de um comprometimento real pode ser compreendido por meio da visão da sustentabilidade dos empresários das pequenas e médias empresas industriais (PMEIs).

Este estudo argumenta sobre a questão da sustentabilidade nas PMEIs, contextualizando a respeito da visão dos gestores no que se refere à sustentabilidade e sua interação com o meio empresarial. O estudo se insere no enfoque dos aspectos subjacentes da sustentabilidade empresarial descritos por Munck (2015), tendo em vista que o enfoque instrumental e o de impacto das ações sustentáveis podem ser considerados consolidados na literatura nacional e internacional.

O termo sustentabilidade tem origem no latim "*sustentare*" e, normalmente, está associado à preservação e conservação. Historicamente, o termo sustentabilidade tem sido visto como um conceito puramente ecológico (CALLADO, 2010), atualmente é adotado por empresas que buscam atender aos princípios da responsabilidade social, da legislação ambiental e da segurança econômica. O conceito de sustentabilidade representa para o setor empresarial uma nova abordagem que promove a responsabilidade social, reduz o uso de recursos naturais e dos impactos negativos sobre o meio ambiente, sem deixar de lado a rentabilidade econômico-financeira do empreendimento (SILVA et al., 2009).

Dessa forma, é fundamental destacar que a sustentabilidade empresarial considera a empresa uma instituição sociopolítica (BUCHHOLZ, 1989) e, portanto, ao mesmo tempo em que influencia a ação dos grupos sociais, provoca mudanças de atitudes da sociedade em relação ao papel desempenhado por elas. É comum aceitar o fato de que, sem o apoio das empresas, a sociedade nunca alcançará o desenvolvimento sustentável, pelo fato de que as empresas representam os recursos produtivos da economia (BANSAL, 2002; ZAMCOPÉ; ENSSLIN; ENSSLIN, 2012). Apesar de a indústria muitas vezes ser vista como a principal responsável pela degradação ambiental, ela é agente do desenvolvimento e da criação de riquezas (AZAPAGIC; PERDAN, 2000).

Há um esforço de pesquisadores e organizações para aproximar as diferentes abordagens teóricas da sustentabilidade com a estratégia de manufatura (PEREIRA et al., 2011). Alguns modelos de gestão contemplam programas de atuação responsável, administração da qualidade ambiental total, produção mais limpa, ecoeficiência, projetos para meio ambiente e ecologia industrial (PEREIRA et al., 2011; BARBIERI, 2011). Contudo, são necessários instrumentos de controle da gestão da sustentabilidade, como auditoria ambiental, avaliação do ciclo de vida do produto, sistema de gerenciamento ambiental e rotulagem ambiental (DONAIRE, 1999; BARBIERI, 2011; IATRIDIS, 2013), distanciando as empresas tradicionais daquelas com práticas de gestão pautadas na sustentabilidade tais como, desempenho financeiro, vantagem competitiva, gestão de resíduos e adoção de certificações internacionais, elevando o valor de mercado destas empresas e seus produtos.

Conforme Donaire (1999), a visão tradicional da empresa é de uma instituição econômica que tem seu foco na maximização dos lucros, da minimização dos custos e, por vezes, ignorando as questões sociais e ambientais como influentes no processo de tomada de decisões. Em função

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

disso, desconsidera as consequências que as decisões internas causam no contexto social e ambiental do qual a organização faz parte. Constantemente novas questões são inseridas nesse debate e, em todas elas, as práticas empresariais que adotam a lógica utilitarista estão sendo questionadas (ALMEIDA, 2007).

Elkington (2012) reforça a expansão da visão organizacional tradicional, de base exclusivamente econômica, para contemplar as dimensões sociais e ambientais, formando os pilares da sustentabilidade. O autor sintetizou essa proposta no modelo *Triple Bottom Line* (TBL). Nele, o **pilar econômico** contempla os aspectos da sustentabilidade econômica, que engloba os capitais financeiro, físico, humano, intelectual, natural e social das organizações (ELKINGTON, 2012). Essa dimensão também suporta as atividades de produção e desempenha um equilíbrio inter-setorial no desenvolvimento econômico (OLIVEIRA, 2005).

No **pilar social**, Elkington (2012) considera o capital humano na forma de saúde, habilidades e educação, contemplando medidas mais amplas de saúde da sociedade e do potencial de criação de riqueza. Oliveira (2005) defende que a sustentabilidade social está na busca de equidade na distribuição de renda e de bens, diminuindo a desigualdade social entre ricos e pobres e promovendo a igualdade de acesso a recursos, emprego e serviços sociais.

No **pilar ambiental**, o capital natural pode ser visto de duas formas principais: o essencial para a manutenção da vida e da integridade do ecossistema e aquele renovável ou substituível, isto é, que pode ser renovado, recuperado ou substituído (ELKINGTON, 2012). O renovável encontra-se presente nas práticas de reciclagem, na redução da geração de resíduos e poluição, na preservação dos recursos naturais, na produção de recursos renováveis e na limitação do uso dos recursos não renováveis (OLIVEIRA, 2005; WBCSD, 2015).

Adiciona-se a esta discussão o fato de que o cenário organizacional está se tornando cada dia mais complexo e competir neste contexto está exigindo maior adaptabilidade por parte das empresas. Afonso (2006) questiona o uso da noção de sustentabilidade no contexto empresarial e no campo da formulação de políticas públicas de desenvolvimento, argumentando que a maioria das empresas faz uso do conceito de sustentabilidade em seu discurso sem atentar para as modificações requeridas em seus processos, no trato com as pessoas e na forma como os recursos naturais são usados. Ainda, as políticas públicas brasileiras, na sua maioria, têm orientação econômica^[1] e não estão auxiliando na redução das desigualdades sociais, tampouco no uso coerente/racional dos recursos naturais (AFONSO, 2006; ALBUQUERQUE et al., 2009).

A sociedade pressiona as empresas e seus gestores por meio da exigência de disponibilização de produtos certificados e ações sustentáveis, que têm o Relatório Brundtland, a Agenda 21 e o Protocolo de Kyoto^[2] como marcos na evolução da consciência ambiental. Trata-se de uma gestão empresarial ambiental proativa, bem como da exposição de diversos desafios relativos à efetividade das práticas nas empresas (DONAIRE, 1999; LAYRARGUES, 2000; SOUZA, 2000; JABBOUR; SANTOS, 2007; BORCHARDT et al., 2008; ALBUQUERQUE et al., 2009; BARBOZA; ARRUDA FILHO, 2012).

Almeida (2007) afirma que uma empresa sustentável é a que vai além das exigências da

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

legislação, sem deixar de dar o devido retorno ao capital financeiro, ao capital natural e social. Para o autor, ao fazer mais do que exige a legislação, a empresa passa a ser vista como dotada de atributos morais, ganhando boa reputação na sociedade. As empresas que adotam os sistemas de gestão ambiental produzem um relatório anual de sustentabilidade e o conteúdo é de conhecimento público, o que as expõem a avaliação da sociedade. Bens intangíveis, como marca e reputação, tornam-se cada vez mais significativos no cálculo de ativos das empresas.

As práticas de sustentabilidade nas grandes empresas brasileiras estão relacionadas aos indicadores de desempenho organizacional, que estabelecem relações com melhorias na estrutura de governança, nas relações com os *stakeholders*, na redução e racionalização do uso da água, na preservação da biodiversidade e na redução de resíduos (WBCSD, 2015). No entanto, como as PMEIs observam esse cenário, qual a importância atribuída para o assunto, quais práticas estão adotando, onde publicizam seus resultados em relação ao empenho em serem sustentáveis, tendo em vista que não são obrigadas por lei a publicar o relatório de sustentabilidade?

É possível que a influência da visão do gestor nas empresas de menor porte contribua para a formação da consciência ambiental. Contudo, as reflexões a respeito do compromisso destas com as questões da sustentabilidade podem estar encobertas pelas questões legais ou específicas para as grandes empresas. No entanto, no Brasil, pequenas e médias empresas representam 99% do número total de empresas no território nacional[3].

Verifica-se que a abordagem empresarial do tema sustentabilidade é importante num contexto em que as influências de temas globais crescem e afetam a dinâmica dos negócios em diferentes regiões/territórios/contextos. Assim sendo, a pergunta orientadora da pesquisa é: *Qual é o modelo analítico que representa a visão da sustentabilidade empresarial dos gestores de pequenas e médias empresas industriais, em Ijuí/RS?*

Para responder à questão de estudo, foi construído um modelo analítico que demonstra a visão da sustentabilidade dos gestores de PMEIs de Ijuí/RS, o qual foi construído a partir de entrevistas, observação simples e pesquisa documental. Divido nas dimensões econômica, social e ambiental, para identificar e analisar a visão de gestores sobre essas dimensões e investigar as práticas de sustentabilidade nas empresas por eles geridas, compreendendo o processo de formação da visão da sustentabilidade empresarial.

2. METODOLOGIA

Para a construção do roteiro de entrevistas, observação simples e pesquisa documental, foram estudados modelos de mensuração da sustentabilidade empresarial desenvolvidos e testados por outros autores. Dentre os modelos estudados o que mais se destacou em termos de flexibilidade, estrutura e consistência foi o Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE) desenvolvido por Callado (2010). O modelo integrado de verificação dos aspectos econômicos, sociais e ambientais, foi elaborado a partir de uma lista de 463 indicadores de sustentabilidade identificados na revisão da literatura. O próximo passo consistiu na consulta a dez especialistas, que votaram nos indicadores considerados relevantes à mensuração de sustentabilidade. Com o peso atribuído

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

pelos especialistas a cada indicador, Callado (2010) produziu uma lista final com 43 indicadores de sustentabilidade, sendo 16 ambientais, 14 econômicos e 13 sociais.

Com base no instrumento final de Callado (2010) foi construído o roteiro de entrevista dividido em duas partes: (i) Visão da Sustentabilidade; e (ii) Práticas da Sustentabilidade. A primeira com a finalidade de identificar nos relatos do gestor a visão que ele tem sobre a sustentabilidade empresarial de modo geral e em cada dimensão (econômica, social e ambiental). A segunda buscou identificar as práticas existentes na empresa industrial que se correlacionam com a visão, apoiada ainda pela observação simples e pesquisa documental.

Conforme Veleza e Ellenbecker (2000), a maior parte das metodologias no campo de estudos sobre a sustentabilidade empresarial utilizam indicadores quantitativos para mensuração e muitos se tornaram exercícios contábeis. Contudo, a proposta deste estudo é romper o paradigma corrente de análise e desenvolver um estudo orientado para o paradigma interpretativista. Para isso, com base no modelo desenvolvido por Callado (2010) foi construído um roteiro para as entrevistas, pesquisa documental e observação simples.

A pesquisa foi orientada pelo paradigma interpretativista e método fenomenológico. Trata-se de uma pesquisa exploratória, descritiva e qualitativa, com estratégia de estudo de casos múltiplos (YIN, 2005). O objeto de estudo foi constituído a partir do emprego de critérios para a seleção de empresas: (i) pertencer à cidade de Ijuí/RS; (ii) ter 25 anos ou mais de existência, o que as tornam experientes no mercado de atuação e, também, o fato de estarem em atividade no período histórico em que se consolidaram os debates sobre sustentabilidade; e (iii) o porte foi definido pelos valores de faturamento determinados pelo BNDES para a classificação.

Os referidos critérios resultaram em uma base com 16 empresas industriais de pequeno e médio porte. As empresas listadas foram contatadas, via telefone e/ou por e-mail, e, de acordo a adesão dos empresários, foram selecionados três casos para investigação em profundidade e foram denominadas: Empresa1 que atua no ramo alimentício; Empresa2, também opera no ramo alimentício; e a Empresa3 pertence ao segmento metalmeccânico. Os sujeitos da pesquisa foram os principais gestores, ou a quem ele designasse.

A coleta dos dados foi realizada em quatro fases. Na Fase I foi constituída de agendamento com o empresário e apresentação do projeto, coleta de dados do perfil do gestor e informações gerais sobre a empresa (atuação no mercado, histórico, quantidade de funcionários etc.). A Fase II configurou-se em coletados dados sobre a visão e as práticas da sustentabilidade através do roteiro de entrevistas. As Fases III e IV foram realizadas juntamente com a Fase II, caracterizadas pela aplicação das técnicas (i) observação simples e (ii) pesquisa documental.

O procedimento de análise dos dados adotado foi **análise de conteúdo**, como orientam Bardin (2011) e Mozzato e Grzybovski (2011). As fases da análise de conteúdo realizadas foram as seguintes: pré-análise (A), exploração do material (B) e tratamento dos resultados obtidos e interpretação (C). Como **técnica de análise dos dados** foi utilizada a **análise categorial** e a análise das relações, por meio das **coocorrências** das variáveis socioeconômica, socioambiental e econômico-ambiental ou puramente nas variáveis econômica, social e ambiental, identificadas nos

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

relatos dos gestores. Nesse percurso analítico, buscou-se identificar a proximidade da variável com a sustentabilidade empresarial.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O principal objetivo item é analisar e interpretar os resultados sobre a visão dos gestores, as práticas e a observação de campo nas empresas industriais de pequeno e médio porte acerca da sustentabilidade empresarial. Com vistas a compreender o processo de construção da visão da sustentabilidade, os dados foram analisados no conjunto, buscando-se os sentidos das falas e das efetivas práticas nas empresas industriais.

A sustentabilidade empresarial das PMEs investigadas tem suas bases analíticas e de valores cunhada no sistema econômico capitalista (DIAS, 2006) e remete ao pensar dos gestores tradicionais das empresas industriais (DONAIRE, 1999) descritos nos clássicos da Teoria Geral da Administração. Os dados coletados evidenciam que a dimensão econômica é preponderante na visão e nas práticas das três organizações estudadas, contudo os gestores são compassivos a questões sociais e ambientais desde que combinadas às econômicas. A respeito disso pode ser citado, Donaire (1999) e Munck (2015) que afirmam a existência da relação custo-benefício e/ou prejuízos por sanções legais às práticas de insustentabilidade[4], o que passa a ser considerado pela empresa na sua representação da visão.

Os discursos em que os gestores usam como argumento a escassez de recursos financeiros para investir na dimensão social prevalecem. Citam benefícios legais ofertados aos funcionários como ação sustentável da dimensão social. Porém é evidente a hierarquização das prioridades econômicas frente às sociais. Na mesma linha de pensamento, na dimensão ambiental constata-se a presença do sentido de “obrigação” na ação de sustentabilidade e não de investimento para a redução dos impactos ambientais que o produto pode estar causando ao meio ambiente. Quando questionados, todos os gestores iniciam suas falas sobre os ganhos ambientais e, ao final, enfatizam os ganhos financeiros.

A fim de construir o modelo analítico da sustentabilidade empresarial, todo o conteúdo das entrevistas, observação simples e pesquisa documental foram analisados e categorizados pelas coocorrências. O discurso geral sobre sustentabilidade remete para mercado, produto (diferenciação, criação e tendências) e processos, o que destaca a preocupação com o desenvolvimento financeiro da empresa industrial. Esta visão é influenciada, principalmente, pela **dimensão econômica**, a qual garante, sobretudo, o lucro empresarial. Evidenciou-se também que os gestores praticam a análise do custo-benefício (DONAIRE, 1999; MUNCK, 2015) para os investimentos nas três dimensões e que a redução de custos no processo produtivo é apresentada na dimensão ambiental, mas com o interesse econômico.

Na **dimensão social**, são apresentados aspectos direcionados aos clientes e aos fornecedores, porém o enfoque ainda está ligado à dimensão econômica, no sentido de que é necessário manter a qualidade para o cliente continuar escolhendo consumir o produto da empresa, o que proporciona o ganho financeiro. Em relação aos fornecedores, os gestores citam questões referentes à confiança na qualidade da matéria-prima fornecida, o que corrobora com a qualidade

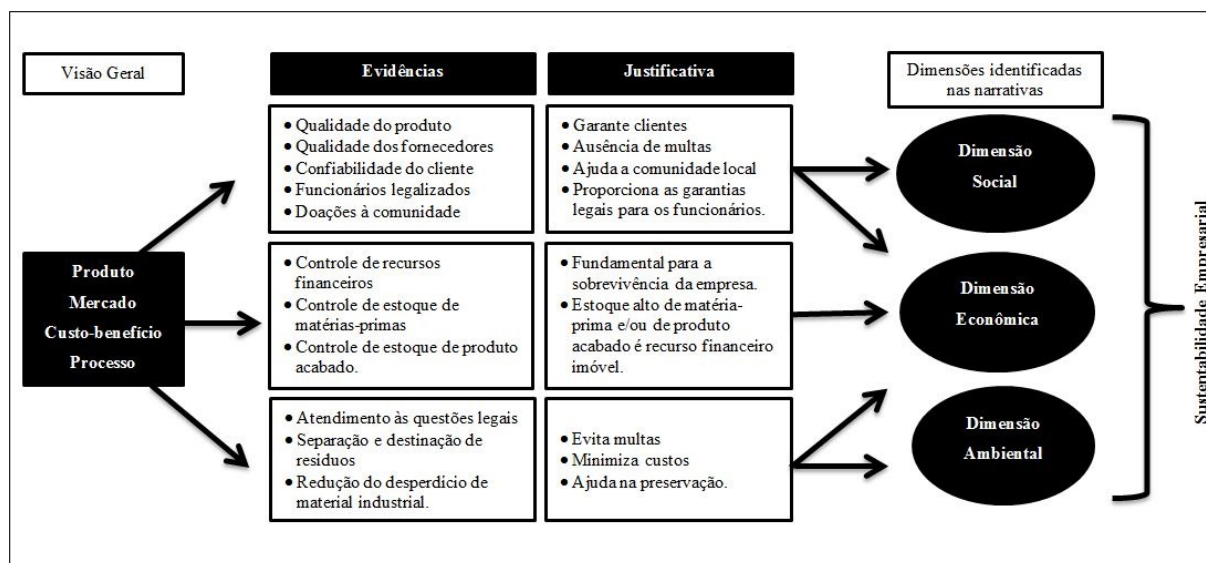
Evento: XXII Jornada de Pesquisa

do produto e compreende ainda a preocupação com a venda para o cliente. Quanto às contribuições para a comunidade local, os empresários destacaram que ajudam subsidiando parte da solicitação para estender a ajuda para mais entidades.

Na **dimensão ambiental** é possível identificar o início da sensibilização para as questões ecológicas. Contudo, após a análise do custo-benefício, as ações acabam condicionadas pelas determinações legais existentes. Para Aragão (2010), a consciência da necessidade de mudança nos modelos de governança e de gestão empresarial é cada vez maior tanto no Brasil quanto no exterior. Nos relatos e práticas dos gestores, constatou-se que atitudes como a separação e destinação de resíduos a empresas especializadas, redução de desperdício de material e conhecimento ambientais básicos, ratificam a existência de *insights* a respeito do tema sustentabilidade empresarial.

A principal restrição da dimensão ambiental foi percebida em relação aos investimentos que não são exigidos legalmente, como a energia solar e a coleta da água das chuvas. Sobre essas questões, os gestores demonstram interesse. Mas como o aporte financeiro inicial é alto e o retorno de custo-benefício ocorre em longo prazo, os gestores justificam que o momento econômico atual e a falta de incentivos governamentais inviabiliza o investimento. Aragão (2010) afirma que os empresários da atualidade não se reconhecem responsáveis pelos impactos ambientais que os seus empreendimentos ocasionam, geradas também, pela falta de efetividade das políticas públicas na área ambiental. Para representar esta análise integrada da sustentabilidade empresarial apreendida nas narrativas dos gestores e responsáveis das três empresas estudadas, foi construída a Figura 1.

Figura 1 - Modelo analítico da visão da sustentabilidade em PMEIs de Ijuí/RS



Fonte: Os autores.

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

A Figura 1 traz, inicialmente, a visão geral da sustentabilidade, sem a abordagem das dimensões. Logo após são apresentadas evidências, em seguida, as justificativas subjacentes, ambas identificadas nos discursos sobre a visão e práticas nas três PMEIs investigadas. Como resultado das justificativas, em forma de representação, foram informadas as dimensões, mesmo que ocultas, presentes nas narrativas dos gestores.

Segundo Zylbersztajn e Lins (2010), o conceito de sustentabilidade induz a um novo modelo de gestão de negócios que leva em conta as três dimensões da sustentabilidade. A Figura 1 representa a realidade capturada e integrada das empresas que aderiram a este estudo. Evidencia-se que os aspectos ligados à dimensão econômica estão mais desenvolvidos e compreendidos pelos gestores, isso ocorre devido ao modelo econômico vigente (DIAS, 2006; MUNCK, 2015), modelo que já provou ser insustentável no longo prazo (LEMME, 2010; CEPAL, 2016).

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo se propôs a construir um modelo analítico que demonstrasse a visão da sustentabilidade dos gestores das pequenas e médias empresas industriais, tendo como espaço da pesquisa empírica o município de Ijuí, no Estado do Rio Grande do Sul. O seu desenvolvimento contribuiu para identificar e analisar a visão das dimensões econômica, social e ambiental da sustentabilidade empresarial nos fragmentos de fala dos gestores e nas práticas de sustentabilidade nas empresas por eles geridas, sob a orientação da teoria do desenvolvimento sustentável. Para tanto, foram consideradas as singularidades relativas ao porte das empresas, segmento de atuação, data da fundação e histórico, propriedade e administração de famílias empresárias.

A revisão da literatura sobre sustentabilidade empresarial indicou que não havia um modelo analítico para investigar a visão da sustentabilidade dos gestores das PMEIs, apesar de serem numericamente as mais representativas da demografia das empresas brasileiras. Então, foi necessário o estudo de modelos, na maioria com abordagem quantitativa, para a constituição de um roteiro de entrevista, observação simples e pesquisa documental, para contemplar o discurso dos gestores através da orientação do paradigma interpretativista.

As dimensões econômica, social e ambiental são constituintes centrais nesta análise sobre a visão da sustentabilidade empresarial e buscou-se identificar o que o gestor entende e reconhece, bem como a importância atribuída ao tema. Nas práticas investigadas, o objetivo principal foi buscar evidências que (in)validassem a visão apresentada pelo gestor na primeira parte da entrevista. As práticas nas PMEIs são a representação da visão dos gestores, uma vez que não houve distorções entre o discurso apresentado pelos gestores e as práticas verificadas e questionadas na coleta de dados.

Os gestores das PMEIs não ignoram os aspectos sociais e ambientais, porém a visão da sustentabilidade empresarial ainda está direcionada à dimensão econômica de forma arraigada. A visão também é racionalizada, prezando por relações estratégicas de custo-benefício em curto

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

prazo e direcionam a visão para a abordagem econômica e ao paradigma modernista que determina como as responsabilidades sociais e ambientais serão adotadas pelo gestor. A identificação dessa abordagem na visão e prática dos gestores representa o pensamento dominante, assim como suas proposições estão alinhadas aos preceitos econômicos capitalistas utilizados mundialmente e é representado pelos princípios e objetivos econômicos neoclássicos do crescimento econômico e do lucro.

Ainda que o despertar dos gestores empresariais para a sensibilização do desenvolvimento sustentável seja um processo demorado, que envolve a produção de sentido sobre a temática, é possível apreender que existe um novo modelo de gestão em construção na mente dos gestores estudados. Por se tratar de algo novo, ainda estão presentes ambiguidades nas decisões empresariais, oscilando entre a dimensão econômica, que tem retorno no curto prazo, e as dimensões social e ambiental nas quais prepondera a lógica de retornos no médio e longo prazo. Por se tratar de um modelo de gestão ainda em construção, os gestores apoiam as bases dos seus discursos em argumentos que, por vezes, se contradizem. As contradições ocorrem principalmente no sentido do que é e o que não é sustentável, levando à comprovação da existência de deficiência no entendimento sobre o assunto.

É percebido tacitamente pelos gestores um novo movimento no intuito de modificar políticas públicas, processos produtivos e estilo de vida da sociedade em prol do tema desenvolvimento sustentável, o que requer alterações na forma de gerir as PMEs. Essa percepção ocorrer, principalmente, através das notícias veiculadas pela mídia e da aprovação de leis que protegem a sociedade e o meio ambiente. Este novo movimento desafia os gestores a aproveitar as novas oportunidades e produzir soluções inovadoras que gerem valor econômico e também contribuam para o desenvolvimento sustentável.

O modelo de desenvolvimento atual, com ênfase em aspectos econômicos, precisa ser repensado e dar espaço a um modelo que compreenda as dimensões econômica, social e ambiental. Além disso, deverá contemplar a migração da abordagem econômica para uma abordagem que priorize o *Triple Bottom Line*, sendo esse um fator *sine qua non* para a constituição de um novo modelo de desenvolvimento empresarial sustentável.

Outra reflexão importante sobre a busca pela sustentabilidade empresarial é que, nesse processo, não há notadamente um único culpado. Há, sim, um grupo interdependente, formado pelo Estado, mercado e sociedade (DONAIRE, 1999; DIAS, 2006; BARBIERI, 2011) que devem assumir seus papéis neste novo modelo de gestão para a sustentabilidade, a fim de que, a partir da integração, os atores passem a cumprir as premissas básicas:

- a. **Estado** - incentivar com linhas de crédito e promover a discussão com a sociedade e o mercado, além da regulação formal (comando e controle ou instrumentos econômicos), com o objetivo de proteger a saúde das pessoas e o bem comum [5].
- b. **Mercado** - redefinir o modelo de gestão a partir da perspectiva da sustentabilidade, exigir do governo os incentivos necessários e incentivar seus parceiros na busca pela sustentabilidade.

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

- c. **Sociedade** - participar com a conscientização em massa sobre os assuntos socioambientais e econômicos (regulação informal), bem como exigir do governo e do mercado mudanças no paradigma atual.

Este estudo expôs também 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. O método e sua aplicação sistemática poderão ser uma importante ferramenta de gestão para a busca da sustentabilidade organizacional nas PMEIs.

Como sugestão para pesquisas futuras, cabe destacar a importância da construção de estudo sobre o desenvolvimento sustentável abordando os três atores, governo, mercado e sociedade, a fim de verificar o grau de consciência que possuem em relação à sustentabilidade e se reconhecem sua influência nesse processo social. Também, sugere-se um novo estudo que investigue os incentivos disponíveis às empresas para investimentos em projetos sustentáveis e as políticas públicas que podem viabilizar a transição para o novo modelo de gestão que transmute da abordagem econômica para a sustentabilidade empresarial.

REFERÊNCIAS

AFONSO, C. M. **Sustentabilidade:** caminho ou utopia? São Paulo: Annablume, 2006.

ALBUQUERQUE, J. L. et al. **Gestão ambiental e responsabilidade social:** conceitos, ferramentas e aplicações. São Paulo: Atlas, 2009.

ALMEIDA, F. **O bom negócio da sustentabilidade.** Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.

_____. **Os desafios da sustentabilidade:** uma ruptura urgente. 5. reimpressão, Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

ARAGÃO, C. Desenvolvimento sustentável: um conceito vital e contraditório. In: ZYLBERSZTAJN, D.; LINS, C. (org.). **Sustentabilidade e geração de valor:** a transição para o século XXI. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. Capítulo I.

AZAPAGIC, A.; PERDAN, S. Indicators of sustainable development for industry: a general framework. **Process Safety and Environmental Protection**, v. 78, n. 4, p. 243-261, 2000.

BANSAL, P. The corporate challenges of sustainable development. **Academy of Management Executive**, v. 16, n. 2, p. 122-131, 2002.

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

BARBIERI, E. **Desenvolver ou preservar o ambiente**. São Paulo: Cidade Nova, 1996. Coleção Pensar Mundo Unido.

BARBIERI, J. C. **Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos**. 3.ed. atual e ampliada. São Paulo: Saraiva, 2011.

BARBOZA, M. N. L.; ARRUDA FILHO, E. J. M. Ideologia verde e o comportamento do consumidor tecnológico: preferências de uso e justificação. **Pretexto**, v. 14, n. 4, p. 98-117, out./dez. 2012.

_____. O comportamento do consumidor tecnológico diante dos valores ecologicamente corretos: ideologia verde versus responsabilidade social. **Revista Brasileira de Ciência da Comunicação**, v. 35, n. 1, p. 157-182, 2012.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011.

BORCHARDT, M.; POLTOSI, L. A. C.; SELBITTO, M. A.; PEREIRA, G. M. Considerações sobre *ecodesign*: um estudo de caso na indústria eletrônica automotiva. **Ambiente & Sociedade**, v. 11, n. 2, p. 341-353, jul./dez. 2008.

BUCHHOLZ, R. **Business environment and public policy: implications for management and strategy formulation**. New Jersey: Prentice Hall, 1989.

BURSZTYN, M.; BURSZTYN, M. A. **Fundamentos de política e gestão ambiental: Caminhos para a sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Garamond, 2013.

BRUNDTLAND, G. H. (Org.) **Nosso futuro comum**. Rio de Janeiro: FGV, 1987.

CALLADO, A. L. C. **Modelo de mensuração de sustentabilidade empresarial: uma aplicação em vinícolas localizadas na Serra Gaúcha**. 2010. 216f. Tese (Doutorado em Agronegócios)- Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

CEPAL. Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe. **Horizontes 2030: a igualdade no centro do desenvolvimento sustentável**. Cidade do México: CEPAL, 2016.

CLARO, P. B. O; CLARO, D. P.; AMÂNCIO R. Entendendo o conceito de sustentabilidade nas organizações. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 43, n. 4, p. 289-300, out./nov./dez. 2008.

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

DIAS, R. **Gestão ambiental:** responsabilidade social e sustentabilidade. São Paulo: Atlas, 2006.

DONAIRE, D. **Gestão ambiental na empresa.** São Paulo: Atlas, 1999.

ELKINGTON, J. **Cannibals with forks.** Oxford: Capstone, 1997.

_____. **Sustentabilidade, canibais com garfo e faca.** Tradução: Patrícia Martins Ramalho. São Paulo: Makron Books, 2012.

FIERGS. Federação das Indústrias do Rio Grande do Sul. **Cadastro das indústrias, fornecedores e serviços.** Porto Alegre: EBGE, 2015.

FOLADORI, G. Avanços e limites da sustentabilidade social. **Revista Paranaense de Desenvolvimento**, Curitiba, n. 102, p. 103-113, jan./jun. 2002.

FUKUYAMA, F. **Trust:** the social virtues and the creation of prosperity. London: Hamish Hamilton, 1995.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HORBACH, J. **Indicator systems for sustainable innovation.** Nova York: Physica-Verlag, 2005.

IATRIDIS, G. E. Environmental disclosure quality: evidence on environmental performance, corporate governance and value relevance. **Emerging Markets Review**, v. 14, n. 1, p. 55-75, 2013.

JABBOUR, C. J. C.; SANTOS. Desenvolvimento de produtos sustentáveis: o papel da gestão de pessoas. **Revista de Administração Pública**, v. 41, n. 2, p. 283-307, 2007.

LAYRARGUES, P. P. Sistemas de gerenciamento ambiental, tecnologia limpa e consumidor verde: a delicada relação empresa-meio ambiente no ecocapitalismo. **Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 2, p. 80-88, 2000.

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

LEMME, C. F. O valor gerado pela sustentabilidade corporativa. In: ZYLBERSZTAJN, D.; LINS, C. (org.). **Sustentabilidade e geração de valor**: a transição para o século XXI. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. Capítulo 3.

MINAYO, M. C. S. (org.). **Pesquisa social**. teoria, método e criatividade. 34.ed. Petrópolis: Vozes, 2015.

MOZZATTO, A. R.; GRZYBOVSKI, D. Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: potencial e desafios. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 4, p. 731-747, jul./ago. 2011.

MUNASINGHE, M. **Sustainable development triangle**. 2007. Disponível em: . Acesso em: 06 out. 2015.

MUNCK, L. Gestão da sustentabilidade em contexto organizacional: integrando *sensemaking*, narrativas e processo decisório estratégico. **Organização & Sociedade**, v. 22, n. 75, p. 521-538, out./dez. 2015.

OLIVEIRA, N. G. I. Desenvolvimento sustentável e noção de sustentabilidade. In: OLIVEIRA, N. G. I.; MARTINS, C. H. B. (Orgs.). **Indicadores econômico-ambientais na perspectiva da sustentabilidade**. Porto Alegre: FEE, 2005, p. 12-120.

PEREIRA, G. M. C. et al. Sustentabilidade socioambiental: um estudo bibliométrico da evolução do conceito na área de gestão de operações. **Produção**, v. 21, n. 4, p. 610-619, 2011.

PIRES, S. M.; FIDÉLIS, T.; TOMÁS RAMOS, B. Measuring and comparing local sustainable development through common indicators: constraints and achievements in practice. **Cities**, v. 39, Aug. p. 1-9, 2014. Doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.cities.2014.02.003>

RIBEIRO, P. J. M.; BARCELLOS, C.; ROQUE, O. C. C. Desafios do desenvolvimento em Miracema (RJ): uma abordagem territorial sustentável de saúde e ambiente. **Saúde e Sociedade**, v. 22, n. 2, p. 575-589, jun. 2013.

SACHS, I. **Estratégias de transição para o século XXI**: desenvolvimento e meio ambiente. São Paulo: Nobel, 1993.

_____. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond. 2009.

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

SAMPAIO, C. A. C.; FERNANDES, V. Formulação de estratégias de desenvolvimento baseado no conhecimento local. **RAE-Eletrônica**, v. 5, n. 2, Art. 11, jul./dez. 2006.

SAMPAIO, C. A. C.; DALLABRIDA, I. S. Ecosocioeconomia das organizações: gestão que privilegia uma outra economia. **Revista FAE**, Curitiba, v. 12, n. 2, p. 17-33, jul./dez. 2009.

SAMPAIO, C. A. C. (Org). Ecosocioeconomia das organizações: gestão que privilegia uma outra economia. Blumenau: Edifurb. 2010.

SCHMIDHEINY, S. **Cambiando el rumbo**: una perspectiva global del empresariado para el desarrollo y el medio ambiente. México: Fondo de Cultura Económica, 1992.

SILVA, L. S. A.; QUELHAS, O. L. G. Sustentabilidade empresarial e o impacto no custo de capital próprio das empresas de capital aberto. **Gestão & Produção**, v. 13, n. 3, p. 385-395, set./dez. 2006.

SILVA, J. O.; ROCHA, I.; WIENHAGE, P.; RAUSCH, R. B. Gestão ambiental: uma análise da evidenciação das empresas que compõem o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE). **Revista de Gestão Social Ambiental**, Salvador, v.3, n.3, p. 56-71, 2009.

SOUZA, R. S. de. **Entendendo a questão ambiental**: temas de economia, política e gestão do meio ambiente. Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2000.

VELEVA, V.; ELLENBECKER, M. A proposal for measuring business sustainability, **Greener Management International**, v. 2000, n. 31, p. 101-120, set. 2000.

WBCSD. **Pilot project implemented in the US by 23 leading companies reveals promising opportunities to eliminate industrial waste**. Nationwide, 23 Nov. 2015. Disponível em: <<http://www.wbcd.org/Clusters/Sustainable-Materials/News/Pilot-project>>. Acesso em: 31 out. 2016.

_____. **From waste to opportunity: Over 20 companies launch new project to scale up opportunity**-Over-20-companies-launch-new-project-to-scale-up-material-reuse-across-US-facilities>. Acesso em: 31 out. 2016.

Evento: XXII Jornada de Pesquisa

WEICK, K. E.; SUTCLIFFE, K. M.; OBSTFELD, D. Organizing and the process of sensemaking. **Organization Science**, v. 16, n. 4, p. 409-421, jul./ago. 2005.

WORLD Commission on environment and development. **Our common future**. General Assembly. United Nations. Oxford: Oxford University, 1987.

YIN, R. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZAMCOPE, F. C.; ENSSLIN, L.; ENSSLIN, S. R. Desenvolvimento de um modelo para avaliar a sustentabilidade corporativa. **Produção**, v. 22, n. 3, p. 477-489, mai./ago. 2012.

ZYLBERSZTAJN, D.; LINS, C. Evidências de novos tempos. In: ZYLBERSZTAJN, D.; LINS, C. (org.). **Sustentabilidade e geração de valor**: a transição para o século XXI. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. Introdução.

[1] Abordagens tecnocentristas, extremista econômica de Munck (2015).

[2] O Brasil ratificou o documento em 23 de agosto de 2002, tendo sua aprovação interna através do Decreto Legislativo nº 144 de 2002.

[3] O Brasil tem mais de 6 milhões de micro e pequenas empresas, que totalizam 99% dos negócios do país. A pesquisa foi feita pelo Sebrae em parceria com o Dieese, entre 2000 e 2011.

[4] Socialmente injusto, ambientalmente desequilibrado e economicamente inviável.

[5] É o conjunto de benefícios que são compartilhados por todos os membros (ou a maioria) de uma dada comunidade.