



**V SINGEP**

**Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade**  
**International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability**

ISSN: 2317 - 8302

## **PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS IMPACTAM NO DESEMPENHO DA EMPRESA?**

**SIMONE SEHNEM**

UNIVERSIDADE DO OESTE DE SANTA CATARINA

simone.sehnem@unoesc.edu.br

**JOSÉ BALTAZAR SALGUEIRINHO OSÓRIO DE ANDRADE GUERRA**

UNISUL - Universidade do Sul de Santa Catarina

baltazar.guerra@unisul.br

**ANDREIA APARECIDA PANDOLFI DOS SANTOS**

UNISUL - Universidade do Sul de Santa Catarina

andripandolfi@yahoo.com.br

**ISSA IBRAHIM BERCHIN**

Universidade do Sul de Santa Catarina - UNISUL

issaberchim@gmail.com



V SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade  
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317 - 8302

## PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS IMPACTAM NO DESEMPENHO DA EMPRESA?

### Resumo

Esta pesquisa teve como objetivo analisar o estágio de implantação das práticas sustentáveis em empresas industriais catarinenses de pequeno porte e seu impacto no desempenho econômico. Este estudo foi desenvolvido junto a 214 empresas cadastradas no Guia da Indústria Catarinense e que foi elaborado pela Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina (FIESC). Foram efetuadas ligações telefônicas direto para as empresas e foi obtido um retorno válidos de 214 empresas enquadradas como sendo empresas de pequeno porte. Os resultados evidenciam que as práticas que possuem estágio mais avançado de implantação na amostra pesquisada são separação de resíduos, 5 R, realização de treinamentos referentes a saúde e segurança no trabalho, realização de treinamentos referentes a prevenção de acidentes no ambiente de trabalho, concessão de benefícios a colaboradores de tempo integral; monitoramento do custo por unidade produzida e monitoramento do índice de perdas no processo em reais. A dimensão ambiental e a dimensão econômica apresentaram uma correlação muito forte. A correlação existente entre a dimensão social e a dimensão econômica é considerada alta e de mesmo modo da dimensão ambiental e social. Porém, a correlação evidenciou que as dimensões de sustentabilidade impactaram de forma negativa e moderada no desempenho das empresas. Infere-se que isso pode ocorrer porque há poucas práticas sustentáveis disseminadas nas empresas, as práticas existentes estão em estágios preliminares e embrionários de implantação na maioria das empresas pesquisadas - o que foi evidenciado pelo desvio padrão das respostas dos pesquisados e a dificuldade de mensuração dos resultados elucidada por 16,32% dos pesquisados.

**Palavras-chave:** Sustentabilidade. Práticas Sustentáveis. Desempenho.

### Abstract

This research aimed to analyze the implementation stage of sustainable practices in industrial companies small Santa Catarina and its impact on performance. This study was developed with 214 companies registered in the Industry Guide Santa Catarina and which was prepared by the Federation of Industries of the State of Santa Catarina (FIESC). direct phone calls to companies and it was obtained a valid return of 214 companies classified as small businesses were made. The results show that the practices that have more advanced stage deployment of the sample studied are waste separation, 5 R, training sessions relating to health and safety, training sessions regarding the prevention of accidents in the workplace, granting benefits to full-time employees; monitoring the cost per unit of output and monitoring the loss ratio in the process in real. The environmental dimension and the economic dimension showed a very strong correlation. The correlation between the social dimension and the economic dimension is considered high and likewise the environmental and social dimension. However, the correlation showed that the dimensions of sustainability no impact on business performance. It is inferred that this may be because there are few sustainable practices widespread in businesses, existing practices are in preliminary stages and deploying embryonic in most of the companies surveyed - which was evidenced by the standard deviation of the surveyed responses and the difficulty of measuring elucidated results by 16.32% of respondents.

**Keywords:** Sustainability. Sustainable practices. Performance.



## 1 Introdução

As organizações vivem um momento em que não basta a melhoria contínua do desempenho financeiro. É preciso também apresentar aprimoramento do desempenho sustentável, via inserção de práticas que se coadunam com as premissas dos Objetivos do Milênio da Organização das Nações Unidas (2016), via redução de pobreza, empoderamento de pessoas que se encontram em estágios de vulnerabilidade social e contribuição para criar uma sociedade mais equitativa e digna para todos os cidadãos. Esse processo de adaptação das empresas para se tornarem co-responsáveis pelo estágio de desenvolvimento da sociedade no seu entorno é um processo lento e dificultoso para empresas de pequeno e médio porte, que em geral, possuem pouco capital de giro, o que dificulta a realização de investimentos elevados no curto prazo. Por lado, as diretrizes da Global Reporting Initiative (2016) apresentam indicadores relevantes nas dimensões ambiental, social e econômica para serem implementadas, monitoradas e comunicadas pelas empresas para a sociedade. Considerado a pressão dos clientes pelo comprometimento com os recursos naturais e os direitos humanos, assim como, da comunidade em geral e de órgãos regulamentadores, financiadores e soberanos, como por exemplo, a ONU, BNDES, Global Reporting Initiative, entre outros, coloca as empresas de todos os portes no compromisso de fazer a sua parte para tornar a sociedade mais justa, mais comprometida com os recursos naturais e com distribuição dos recursos econômicos de forma mais responsável.

Desse modo, surgem as indagações: em qual estágio de implantação de práticas sustentáveis se encontram as empresas catarinenses? Quais práticas sustentáveis as empresas catarinenses adotam? O que motiva as empresas catarinenses a adotarem práticas sustentáveis? Quais são as dificuldades que as empresas vivenciam para adotarem práticas sustentáveis? Quais são os benefícios decorrentes da adoção de práticas sustentáveis? Partindo das indagações apresentadas, surge o objetivo geral da pesquisa que consiste em analisar o estágio de implantação das práticas sustentáveis em empresas industriais catarinenses de pequeno porte e seu impacto no desempenho. Os objetivos específicos procuram: a) Identificar quais são as práticas sustentáveis adotadas nas empresas pesquisadas; b) correlacionar os indicadores das dimensões econômica, social e ambiental entre si e com o desempenho; c) identificar os dificuldades para implantação de práticas sustentáveis; d) mapear as principais motivações para a adoção de práticas sustentáveis; e) verificar quais são os benefícios decorrentes da implantação de práticas sustentáveis; e f) verificar o nível de inovação das práticas sustentáveis mapeadas nas empresas pesquisadas.

A justificativa prática para a realização deste estudo está associada ao sucesso competitivo das empresas, visto que a sustentabilidade hoje ainda pode ser um fator para competir via diferenciação, pois permite a incorporação de práticas que ainda não estão amplamente disseminadas em todas as empresas. Lu e Taylor (2016) destacam que os ambientalistas podem estar mais preocupados com a redução da poluição do ar e da água e na reciclagem dos resíduos. Os clientes por outro lado podem ter a preocupação relacionada com a qualidade e a segurança do produto. E a sociedade por se preocupar com a mitigação das externalidade negativas emitidas pela empresas e redução dos impactos ambientais que são gerados ao longo do processo de produção, processamento e industrialização.

Desse modo o artigo está estruturado em uma seção teórica que versa sobre sustentabilidade e desempenho. Em seguida a seção metodologia apresenta o percurso metodológico desenvolvimento para desenvolver a pesquisa. Logo após, são apresentados e analisados os resultados da pesquisa, que são seguidos por uma agenda de ações para melhoria contínua das empresas industriais no quesito sustentabilidade. Finalmente são descritas as considerações finais e as referências do estudo.



## 2 Sustentabilidade e Desempenho

O termo sustentabilidade é derivado do tripple bottom line cunhado por Elkington (2001). Tem vasto uso em diferentes área de conhecimento e já foi empregado desde a década de 1.766 pelo economicista Tomas Robert Malthus quando lançou a Teoria Populacional Malthusina. Outras áreas também se apropriaram do conceito, em especial as que investigam a ciência da vida, como por exemplo a biologia. Engloba a viabilidade econômica, a responsabilidade social e a responsabilidade ambiental. Portanto, dá ênfase a gestão dos recursos naturais, prima pelo contexto econômico e social de fazer negócios e também abrange sistemas de negócios, modelos e comportamento necessários para a criação de valor no longo prazo (Aicpa 2013).

Lu & Taylor (2016) asseveram que há múltiplas constatações sobre a relação existente entre desempenho em sustentabilidade e desempenho financeiro nas organizações. São constatações contraditórias, demasiado mistas e que não permitem tirar conclusões generalizáveis. Essa variabilidade nas constatações tende a estar associada ao tamanho da amostra, diferentes contextos industriais, medições inconsistentes, diferentes metodologias para pesquisa, coleta e análise dos dados. Um estudo conduzido pela empresa de consultoria Ernest & Young (2011) constatou que 83% dos investidores pesquisados em 2010 pelo serviço institucional de shareholders disseram que acreditam que fatores ambientais e sociais podem ter um impacto significativo no valor das ações no longo prazo. Os resultados da pesquisa de Lu & Taylor (2016) evidenciaram que o desempenho de sustentabilidade empresarial tem um impacto positivo sobre o desempenho financeiro das empresas, especialmente a longo prazo. Isto implica que, a longo prazo, as empresas otimizam as forças do mercado e obtêm recompensas positivas no quesito desempenho quando possuem investimentos em práticas de sustentabilidade corporativa. Isso pode motivar os gestores a buscar o desempenho em sustentabilidade corporativa, embora a empresa não pode ser rentável no curto prazo.

Além disso, o estudo de Lameira et al (2013) constatou que as melhores práticas de sustentabilidade estão associadas com desempenho superior, maior valor e menor risco. Além disso, a sustentabilidade está associada com o valor, tanto diretamente como através de variáveis mediadas pelo desempenho e risco. Finalmente, o valor de mercado, a alavancagem operacional, o retorno sobre ativos (ROA) e a volatilidade são possíveis determinantes da qualidade das práticas de sustentabilidade. Houve evidências sugerindo que as empresas de maior valor são mais propensas a adoção do índice de sustentabilidade ou, então, são mais propensas a apresentar uma melhoria no quesito práticas de sustentabilidade. Além disso, as empresas com valores mais elevados têm capacidade financeira para implementar as melhores práticas de sustentabilidade e podem pagar os seus custos. Há também evidências de que empresas que apresentam maior alavancagem das ações e volatilidade, e que, portanto, podem ser consideradas de maior risco, são menos propensas a assumir o índice de sustentabilidade. Em suma, foi possível estabelecer uma ligação direta entre melhores ações de sustentabilidade e empresas com as melhores performances, os riscos mais baixos e maior valor. Assim, é possível concluir que sustentabilidade é um dos fatores associados à empresas com melhor gestão no mercado de capitais brasileiro. E que a sustentabilidade gera valor para as empresas.

Sobretudo, Porter & Linde (1995) afirmam que a postura mais ética e proativa assumida pelas organizações em relação à sustentabilidade, em parte, pode ser atribuída às pressões legais, e, em parte, possui fundamentos econômicos decorrentes dos ganhos possibilitados pela aplicação eficiente de recursos e pela melhoria da imagem da empresa perante o mercado (Porter & Linde, 1995; Scandelari & Cunha, 2013).



Além disso, Hart (2006) apresenta o Portfólio de Valor Sustentável, que assevera que em função da postura adotada pelas empresas, estas podem: (a) aumentar seus lucros, mediante a redução de riscos e prevenção da poluição; (b) melhorar sua reputação e imagem, por meio do manejo adequado de recursos e produtos; (c) acelerar inovações e reposicionar-se frente ao mercado, por meio do emprego de Tecnologias limpas; e (d) cristalizar a rota do crescimento e a trajetória da empresa, por meio da visão de sustentabilidade. Nesse sentido, Barbieri et. al. (2010) destacam que a vantagem competitiva das empresas, no longo prazo, somente pode ser viabilizada via práticas pautadas no desenvolvimento sustentável, o qual considera as questões ambientais e sociais tão importantes quanto as questões econômicas. As constatações dos estudos anteriores mostram que há relacionamentos positivos e negativos existentes entre sustentabilidade e desempenho. Este estudo, procura mapear a realidade brasileira, no contexto das empresas catarinenses para fortalecer o discurso da implicação existente entre os constructos sustentabilidade e desempenho. Para compreender o processo de elaboração do estudo, a seção metodologia descreve o caminho que foi seguido para mapear e analisar os dados descritos neste trabalho.

### 3 Metodologia

A abordagem desta pesquisa é qualitativa e quantitativa. O tipo de pesquisa desenvolvido é exploratório e o método adotado consiste em uma pesquisa survey. Este estudo foi desenvolvido junto a 214 empresas cadastradas no Guia da Indústria Catarinense e que foi elaborado pela Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina (FIESC). A justificativa para a escolha dessa fonte de dados das organizações a serem pesquisadas é o fato de se tratar de uma organização que fomenta a difusão e internalização do conceito e a importância da sustentabilidade no processo produtivo; por apoiar de forma integrada a adoção de práticas socioambientais na indústria; por criar um centro de informações estratégicas sobre o tema; e por publicar relatório anual das boas práticas socioambientais no sistema FIESC e das indústrias catarinenses.

A coleta de dados ocorreu em outubro de 2015. Foi contratado o Centro de Estudos e Pesquisa em Agronegócios (CEPA) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) que realizou ligações telefônicas diretas para as empresas e obteve retornos válidos de 214 empresas enquadradas como sendo pequenas empresas. Sebrae (2016) utiliza o critério por número de empregados do IBGE como critério de classificação do porte das empresas, para fins bancários, ações de tecnologia, exportação e outros. No setor industrial são consideradas micro empresas aquelas que possuem até 19 empregados; pequena empresa: de 20 a 99 empregados; média empresa: 100 a 499 empregados e grande empresa: mais de 500 empregados (Sebrae, 2016).

O questionário aplicado continha as seguintes diretrizes nas indagações: perfil do respondente da pesquisa e da empresa; porte da empresa (micro, pequena, média, grande); práticas sociais desenvolvidas; práticas ambientais desenvolvidas; práticas econômicas desenvolvidas; motivadores da incorporação de práticas sustentáveis; dificultadores na implementação de práticas sustentáveis; benefícios gerados pela implementação de práticas sustentáveis e diretrizes legais adotadas. O instrumento foi elaborado utilizando como diretriz as práticas de sustentabilidade elencadas na Global Reporting Initiative (GRI) e que são seguidas pelas empresas que elaboram relatórios de sustentabilidade a luz das diretrizes da GRI. Além disso, foram incorporadas algumas práticas nominadas por Dias (2013). Foi efetuado o pré-teste e a validação do questionário por especialistas, conforme recomenda Hair et al (2005). De posse dos dados os mesmos foram tabulados em uma planilha excel e foram utilizadas as técnicas estatísticas de análise descritiva simples, via cálculo da frequência, média e desvio padrão, para avaliar o comportamento dos indicadores mapeados. Finalizado o



diagnóstico, foi criada uma agenda de melhoria contínua, para ser proposta para as empresas industriais. Além disso, foram efetuadas algumas correlações de indicadores. De acordo com Hair Jr. *et al* (2005) a força dos coeficientes de correlação pode ser avaliada a partir de uma regra prática destacada no Quadro 1.

Quadro 1: Regra prática utilizada para interpretar o coeficiente de correlação estatisticamente significativo

Variação do Coeficiente	Força da Associação
$\pm (0,91 \text{ a } 1,00)$	Muito forte
$\pm (0,71 \text{ a } 0,90)$	Alta
$\pm (0,41 \text{ a } 0,70)$	Moderada
$\pm (0,21 \text{ a } 0,40)$	Pequena mas definida
$\pm (0,01 \text{ a } 0,20)$	Leve, quase imperceptível

Fonte: adaptado de Hair Jr. *et al* (2005)

Sendo assim, a próxima seção descreve e analisa dos resultados da pesquisa.

#### 4 Apresentação e Análise dos Dados

Inicialmente são apresentados dados alusivos ao perfil das organizações pesquisadas e dos colaboradores que responderam o questionário. Dessa maneira o leitor passa a ter uma percepção sobre o setor de atuação, número de colaboradores, existência de matriz e filial, período de tempo que o pesquisado trabalha na empresa, cargo ocupado e escolaridade. São informações básicas e relevantes para conhecer um panorama da realidade organizacional e do pesquisador. A Tabela 1 apresenta o perfil setorial das empresas pesquisadas.

Tabela 1: Setor de atuação das empresas pesquisadas

Ramo	Freq. Abs.	Freq.Rel.	Freq.Acum.	Desvio Padrão
Metal Mecânico	1	0,47%	0,47%	49,48
Metalúrgica	86	40,57%	41,04%	
Produtos alimentares	117	55,19%	96,23%	
Produtos de matéria plástica	2	0,94%	97,17%	
Têxtil	4	1,89%	99,06%	
Vidraçaria	1	0,47%	99,53%	
Refrigeração	1	0,47%	100%	
Total	212*	100,00%	100%	

\* Da amostra pesquisada duas empresas não declararam o setor ao qual pertencem

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Constata-se na Tabela 1 de que 55,19% das empresas pesquisadas atuam no setor de produtos alimentares. Tem coerência dar ênfase a esse setor, visto que Santa Catarina é o quinto maior produtor de alimentos do país, com 193 mil estabelecimentos agrícolas. Destes, 169 mil são da agricultura familiar, que congrega cerca de um milhão de pessoas e 570 mil trabalhadores. A agricultura e a pecuária representam cerca de 8% do PIB do estado, e o agronegócio (indústrias e serviços) representa cerca de 30% do PIB. Igualmente, as indústrias do setor possuem uma representatividade substancial para a economia do estado (Fepese, 2016; Ministério da Agricultura, 2016).

Conforme Fachinello e Kroth (2016) os principais setores responsáveis por mudanças no nível da renda e de outros indicadores macroeconômicos do estado, para a economia catarinense são a agropecuária, o abate de animais, o comércio, a indústria petroquímica, a indústria eletro-eletrônica, e o transporte e armazenagem. Já as atividades que tem a capacidade de propagar seus choques (positivo ou negativo) sobre os demais setores da economia destacam-se a agropecuária, fabricação de óleos vegetais, abate de animais, beneficiamento de produtos vegetais, a indústria petroquímica, indústria de metal e siderurgia,



indústria têxtil e de vestuário. Portanto, foram escolhidos setores chaves para a economia catarinense, para serem pesquisados nesse estudo, sendo que o critério de seleção foi aleatório e em conformidade com a disponibilidade dos convidados para responderem o instrumento de coleta de dados.

Tabela 2: Número de colaboradores

Número de Colaboradores	Freq. Abs.	Freq.Rel.	Freq.Acum.	Desvio Padrão
Até 20	105	49,07%	49,07%	38,60
De 21 a 40	53	24,77%	73,84%	
De 41 a 60	25	11,68%	85,52%	
De 61 a 80	25	11,68%	97,2%	
De 81 a 100	6	2,80%	100%	
Total	214	100,00%	100%	

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Nota-se na Tabela 2 um predomínio de empresas de pequeno porte, com até 20 colaboradores (49,07%), seguido por empresa com 21 a 40 colaboradores (24,77%). Essa concentração em empresas desse porte, está associada ao percentual de empresas com características similares que estão associadas a Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina (FIESC). A FIESC oferece um suporte técnico e gerencial importante para organizações com esse perfil, o que estimula as empresas a se afiliarem a organização. Logo após, a Tabela 3 apresenta o perfil quanto a existência de matriz e filial.

Tabela 3: Existência de matriz e filial

Tem matriz e filial	Sim	%	Não	%	Total	%
Sua empresa possui matriz e filial	9	4,21%	205	95,79%	214	100%
Total de empresas da amostra pesquisada	214					

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Nota-se na Tabela 3 que apenas 9 empresas possuem filiais. E 205 não possuem. Isso é concebível haja vista que foi dado ênfase a empresas de pequeno porte.

Tabela 4: Período de tempo que trabalha na empresa em ano

Anos	N.	%	Desvio padrão
Há 5 anos	77	36,32	24,74
De 6 a 10 anos	50	23,58	
De 11 a 15 anos	29	13,68	
De 16 a 20 anos	14	6,60	
De 21 a 25 anos	12	5,66	
De 26 a 30 anos	19	8,96	
Acima de 31 anos	11	5,19	
Total	212*	100,00	

\* Havia dados faltantes de dois pesquisados que não informaram o período de tempo que estão vinculados a empresa pesquisada

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

A Tabela 4 evidencia que 59,9% dos pesquisados atuam nas respectivas empresas pesquisadas há 10 anos. Essa informação é relevante pois está diretamente associada ao nível de conhecimento do colaborador sobre a dinâmica de funcionamento da empresa, práticas adotadas e desempenho obtido.

Tabela 5: Cargo ocupado pelos respondentes da pesquisa

Cargos	N.	%	Desvio padrão
Coordenador/Gerente/Analista/Supervisor de compras	8	3,74	18,94
Assistente/Supervisor comercial/SAC/Vendas	12	5,61	
Gerente/Coordenador/Analista de recursos humanos	15	7,01	
Gerente/Coordenador/Analista financeiro/Contábil	10	4,67	
Gerente/Coordenador/Analista/Auxiliar administrativo	57	26,64	
Secretária	6	2,80	
Coordenador/Supervisor de Qualidade	9	4,21	



Sócio/Proprietário	61	28,50
Engenheiro químico	1	0,47
Diretor	18	8,41
Nutricionista	2	0,93
Diretor/Supervisor de Marketing	1	0,47
Gerente/Supervisor de produção	11	5,14
Balanceteiro	1	0,47
Gerente Industrial	2	0,93
<b>Total</b>	<b>214</b>	<b>100,00</b>

\* Havia dados faltantes

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Nota-se na Tabela 6 um predomínio de cargos de gestão ocupados pelas pessoas que foram investigadas. Tais pessoas, em geral, detêm conhecimento sobre o funcionamento da empresa e possuem acesso a relatórios e indicadores de diferentes áreas de atuação organizacional, o que lhes dá uma percepção mais completa da dinâmica de funcionamento da empresa. Por outro lado, é preciso frisar que a maioria das empresas pesquisadas concentram até 60 colaboradores. Em empresas desse porte nem sempre há um organograma organizacional completo, concentrando os cargos de gestão em poucas pessoas e que detêm múltiplas funções no dia a dia.

Tabela 6: Escolaridade dos respondentes da pesquisa

Escolaridade	N.	%	Desvio padrão
Ensino fundamental	3	1,40	57,24
Ensino médio	52	24,30	
Ensino superior	139	64,95	
Especialização	14	6,54	
Mestrado	6	2,80	
<b>Total</b>	<b>214</b>	<b>100,00</b>	

\* Havia dados faltantes

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Nota-se na Tabela 6 que há um concentração de pesquisados que já cursaram ensino superior e especialização. O nível de escolaridade possui um papel importante para o discernimento e a tomada de decisão nas empresas. Pessoas mais instruídas tendem a ter uma capacidade e visão sistêmica mais apurada, que em geral, impacta positivamente na longevidade e no desempenho das empresas. Isso ocorre porque tais pessoas tendem a buscar, monitorar e acompanhar tendências, novas oportunidades e buscar a capacitação de forma mais acentuada e internalizarem esses conhecimentos na empresa.

Tabela 7: Estágio de implantação das práticas ambientais

Práticas Ambientais	Médias	Desvio Padrão
Separação dos resíduos	5,82	0,90
5 Rs (repensar, reduzir, recusar, reutilizar e reciclar)	5,05	
Produção Mais Limpa	4,84	
Tecnologias de processo que reduzem o nível de desperdícios	3,99	
Resíduos zero (reciclagem interna)	3,95	
Controle da poluição	3,9	
Auditorias de processos internos	3,9	
Tecnologias de processo que reduzem consumo de energia	3,89	
Tratamento de efluentes industriais	3,77	
Logística reversa	3,72	
Avaliação do ciclo de vida dos produtos	3,54	





Prevenção e controle de poluição integrados	3,38
Consumo sustentável	3,22
Manejo ambientalmente saudável dos resíduos perigosos	3,21
Tecnologias de processo que reduzem consumo de água	3,2
Auditorias para fornecedores	3,16
Sistema de Gestão ambiental	3,15
Auditorias ambientais nos processos produtivos e de gerenciamento dos efluentes e resíduos	3,04
Reuso da água	3,03
Mitigação dos impactos ambientais gerados	2,93
Energias limpas	2,78
Uso de águas superficiais nos processos	2,65
Eco-inovação	2,64
Reciclo da água	2,62
Ecoeficiência	2,61
Uso de embalagens ecológicas	2,6
Uso de combustíveis oriundos de fontes renováveis	2,6
Uso de tecnologias de redução da emissão de gases de efeito estufa	2,53
Acordo ambientais voluntários	2,47
Eco-design	2,14
Compostagem	2,14
Química verde	2,09
Biotecnologia	2,04
Uso de águas subterrâneas nos processos	2,04
Incineração (queima de massa)	1,81

Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

A Tabela 7 evidencia que a separação de resíduos e o 5 R são as práticas que obtiveram as maiores médias (numa escala de 1 a 7). Tais constatações podem estar associadas ao fato de haver uma cobrança mais intensa por parte dos órgãos reguladores para essas práticas e ter uma estrutura de suporte e coleta desses materiais, em especial da empresa Cetric que atende todo o estado de Santa Catarina e outras de menor porte. E também porque a Política Nacional de Resíduos Sólidos foi aprovada no ano de 2013 e aos poucos o governo federal em conjunto com o governo estadual e municipal estão criando a estrutura de suporte para viabilização de sistemas de logística reversa, que muitas vezes permitem a obtenção de retornos econômicos para as empresas que aderem ao processo. O desvio padrão atingido foi de 0,9 o que evidencia uma dispersão de respostas nos indicadores avaliados. Nota-se que as práticas ambientais menos disseminadas nas empresas pesquisadas são a incineração, uso de águas subterrâneas nos processos e biotecnologia. Entretanto, é preciso destacar que algumas práticas podem ter obtido médias baixas porque as pessoas desconhecem elas, em especial aquelas que possuem baixo grau de escolaridade. Portanto, essa pode ser uma limitação da pesquisa.

Tabela 8: Práticas sociais adotadas nas empresas pesquisadas

Práticas sociais adotadas pelas empresas pesquisadas	Média	Desvio Padrão
Realização de treinamentos referente saúde e segurança no trabalho	5,24	1,03
Realização de treinamentos sobre prevenção de acidentes no ambiente de trabalho	5,22	
Concessão de benefícios regularmente a empregados de tempo integral da	5,09	



organização	
Práticas Trabalhistas baseadas em normas universais internacionalmente reconhecidas	5,06
Responsabilidade social	4,8
Monitoramento e registro dos tipos de lesões,( a taxa de lesões, a taxa de doenças ocupacionais, dias perdidos, a taxa de absenteísmo) e número de óbitos relacionados ao trabalho para o total de trabalhadores (ou seja, empregados próprios e terceirizados)	4,8
Realização de treinamentos sobre ergonomia no ambiente de trabalho	4,77
Realização de treinamento sobre aspectos dos direitos humanos relevantes para as operações da organização	4,56
Monitoramento do número de queixar e reclamações de clientes e fornecedores	4,41
Realização de treinamentos sobre manuseio de resíduos perigosos	4,35
Comunicar princípios e valores éticos da empresa, seja nos processos internos como nas negociações com as partes interessadas (clientes, fornecedores, sociedade e acionistas)	3,99
Observação dos aspectos ergonômicos nos processos	3,87
Comunicar para as partes interessadas os seu desempenho sustentável via relatórios específicos (relatório de sustentabilidade e balanço social)	3,67
Relatar os processos formais de queixas e reclamações por parte de comunidades locais	3,54
Comunicar as políticas e procedimentos anticorrupção adotados pela organização	3,43
Relatar os riscos significativos relacionados à corrupção identificados com base em avaliações de riscos	3,28
Contratações de empregados discriminando cotas	2,9
Marketing verde	2,27
Contratação de colaboradores indígenas e tribais	1,6

Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

A tabela 8 mostra que as práticas sociais amplamente disseminadas são a realização de treinamentos referentes a saúde e segurança no trabalho, a realização de treinamentos referentes a prevenção de acidentes no ambiente de trabalho e a concessão de benefícios a colaboradores de tempo integral. Nota-se aqui que há uma forte pressão institucional e legal para que tais práticas se sobressaíam em detrimento das demais. Sobretudo, porque o custo de manter um colaborador afastado é elevado e as cargas tributárias trabalhistas também. Então é preferível investir na prevenção (atendendo premissas legais) do que pagar custos de tratamento e recuperação dos colaboradores por afastados por problemas de saúde ocupacional). O quesito concessão de benefícios evidencia que a retenção dos colaboradores e inclusive a motivação para permanecerem na organização pode estar associada a este fator. Os itens que obtiveram médias mais baixas foram contratação de colaboradores indígenas e tribais, marketing verde e contratação de empregados discriminando cotas. São práticas previstas na GRI, mas que são exigidas para empresas de médio e grande porte, tornando-se não usuais para empresas de pequeno porte. Sobre o marketing verde, é provável que muitos desconhecem o que é, já que é uma prática ainda pouco disseminada nas empresas catarinenses (Sehnm, 2016c).

Nota-se também que o desvio padrão do estágio de adoção das práticas sociais foi superior ao das práticas ambientais. Isso é compreensível, já que muitas práticas ambientais são regulamentadas por leis que se infringidas implicam em multas elevadas e muitas vezes com a prisão do proprietário. O rigor, a cobrança e repercussão de ações negativas na dimensão ambiental ainda são maiores no Brasil do que na dimensão social.



Tabela 9: Práticas econômicas adotadas pelas empresas pesquisadas

Práticas Econômicas	Média	Desvio Padrão
Monitoramento do custo por unidade produzida	5,57	0,54
Monitoramento do índice de perdas no processo em reais	5,31	
Monitoramento do índice de retrabalho e reprocesso	5,18	
Priorização de gastos com fornecedores locais	4,85	
Identifica os impactos econômicos indiretos significativos da organização, tanto positivos como negativos	4,72	
Monitoramento dos riscos e oportunidades para as atividades da organização em decorrência de mudanças climáticas	4,04	

Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

Dentre as práticas econômicas listadas na Tabela 9 destacam-se o monitoramento do custo por unidade produzida e o monitoramento do índice de perdas no processo em reais. Nota-se que a dimensão econômica foi aquela que obteve menor índice de dispersão no estágio de adoção das práticas listadas. Essa constatação pode estar associada a percepção de que o desempenho econômico impacta diretamente no desempenho da empresa. Desse modo, os gestores tendem a dar maior atenção e monitoram com maior frequência indicadores dessa natureza. Inclusive porque a contabilidade exige esse monitoramento para que seja possível prestar contas do desempenho para a receita federal.

Tabela 10: Maiores dificultadores para implantação de práticas sustentáveis na sua empresa

Práticas				Desvio Padrão
	F.A	F.R.	Freq. Acumulada	
A necessidade de investir em capital (novas máquinas e equipamentos)	118	24,69%	24,69%	6,82
Dificuldade de medição	78	16,32%	41,01%	
A cultura corporativa	71	14,85%	55,86%	
Falta de comprometimento da alta direção para implementar ações sustentáveis	63	13,18%	69,04%	
O monitoramento de fornecedores	57	11,92%	80,96%	
A gestão de riscos	46	9,62%	90,58%	
Não conhece as práticas	40	8,37%	98,95%	
Outras	5	1,05%	100%	
Total	478	100,00%	100%	

\* Podia assinalar mais do que uma alternativa

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

A tabela 10 mostra que a variação existente em relação a média (valor esperado) foi de 6,82 - o que é considerado elevado. Foram mencionadas com maior frequência a dificuldade em investir em capital, dificuldade de medição e cultura corporativa. São constatações relevantes e compreensíveis, já que esta pesquisa se reportou a empresas de pequeno porte - que em geral possuem menor capacidade de realização de novos investimentos. Chamou a atenção o quesito cultura, que apresenta uma dependência de trajetória diretamente associada ao processo de colonização do estado de Santa Catarina, onde os colonizadores vieram para desbravar o estado, destruindo florestas e abrindo áreas para plantio e exploração industrial de diferentes atividades produtivas. Uma lógica diferente daquela preconizada pela sustentabilidade, onde se prevê um sistema integrado de exploração, que prima pelos recursos naturais e gera modelos de negócios que buscam atender as premissas das dimensões ambiental, social e econômica de modo mais equilibrado.

Tabela 11: Principais motivações para adoção de práticas de sustentabilidade

Práticas				Desvio Padrão
	F.A	F.R.	Freq. Acumulada	
Pressões externas (clientes, acionistas, ONGs,	106	10,76%	10,76%	



governo, comunidade em geral)				
Consciência dos gestores da sua necessidade e importância	103	10,36%	21,12%	20,40
Preocupações regulatórias	105	10,56%	31,68%	
Aumento da eficiência operacional	100	10,06%	41,74%	
Redução de custos	96	9,66%	51,4%	
Preocupação com a marca	88	8,85%	60,25%	
O desejo de ser respeitado pela comunidade	85	8,55%	68,8%	
Impacto na imagem corporativa	77	7,75%	76,55%	
Aumento do lucro	66	6,64%	83,19%	
Pressões internas (dos colaboradores)	64	6,44%	89,63%	
Cultura corporativa	58	5,84%	95,47%	
Gestão de risco	46	4,63%	100%	
<b>Total</b>	<b>994</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	

\* Podia assinalar mais do que uma alternativa

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

A tabela 11 evidencia que as pressões externas e a consciência dos gestores foram elencados pelos pesquisadores como sendo os elementos mais relevantes para a adoção de práticas de sustentabilidade. Trata-se de uma questão de sobrevivência das empresas atender as premissas requeridas pelo mercado e pelos clientes. No quesito governo há uma pressão regulatória de adequação, realização de ajustes de conduta e compensação das externalidades e impactos negativos, o que pressiona os gestores a aderirem a práticas regulamentadas no país.

Tabela 12: Benefícios observados da adoção de práticas sustentáveis

Práticas				Desvio Padrão
	F.A	F.R.	Freq. Acumulada	
Melhoria da qualidade	163	19,95%	19,95%	31,94
Melhor imagem	137	16,77%	36,72%	
Melhoria da gestão	100	12,24%	48,96%	
Crescimento	92	11,26%	60,22%	
Baixo custo	90	11,02%	71,24%	
Melhoria da pesquisa e desenvolvimento	89	10,89%	82,13%	
Maior rentabilidade	80	9,79%	91,92%	
Pioneirismo	66	8,08%	100%	
<b>Total</b>	<b>817</b>	<b>100,00%</b>	<b>100%</b>	

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

A Tabela 12 mostra que a melhoria da qualidade, imagem e gestão são compreendidos como sendo os benefícios observados na adoção de práticas sustentáveis. Por sua vez, são itens que impactam positivamente no desempenho das empresas, conforme asseveram Konar e Cohen (2001), que destacam que o investimento em redução da poluição de forma voluntária ou por imposição legal, faria uma empresa parecer ser uma empresa socialmente responsável e aumentar a imagem positiva da empresa. A melhor imagem pública trará para a empresa retornos positivos, como o aumento das exigências de vendas, menos desperdício de entrada em produção, e menos atenção negativa por parte dos órgãos reguladores, e, portanto, na percepção de Lu & Taylor (2016) aumenta o desempenho financeiro da empresa.

É curioso que a pesquisa evidenciou que pioneirismo e maior rentabilidade obtiveram as menores frequências de citação pelos pesquisadores. E o alto índice de desvio padrão pode estar associado a variabilidade de práticas existentes nas empresas pesquisadas e ao estágio de adoção destas, em estágio embrionário ou amplamente difundido rumando em direção a excelência. Por outro lado, Yu et al. (2009) afirmam que se percebido que uma empresa verde melhorou sua imagem e reputação, atrai assim os trabalhadores mais talentosos e clientes verdes conscientes.



Tabela 13: Nível de inovação das práticas sustentáveis adotadas pelas empresas pesquisadas

Práticas				Desvio Padrão
	F.A	F.R.	Freq. Acumulada	
Pouco inovadoras	96	44,86%	44,86%	38,85
Razoavelmente inovadoras	70	32,71%	77,57%	
Não são inovadoras	29	13,55%	91,12%	
Muito inovadoras	15	7,01%	98,13%	
São as melhores práticas existentes para o setor	4	1,87%	100%	
<b>Total</b>	<b>214</b>	<b>100,00%</b>	<b>100%</b>	

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Na percepção dos pesquisados, conforme ilustra a Tabela 13 o nível de inovação das práticas sustentáveis adotadas é considerado baixo ou inexistente. Constatação coerente com as práticas mais citadas, que foram a separação de resíduos, o 5 R, realização de treinamentos referentes a saúde e segurança no trabalho, a realização de treinamentos referentes a prevenção de acidentes no ambiente de trabalho, a concessão de benefícios a colaboradores de tempo integral; monitoramento do custo por unidade produzida e o monitoramento do índice de perdas no processo em reais. Apenas 4 empresas entendem que adotam as melhores práticas do setor. Empresas estas atuantes nos setores de metalurgia (1) e de produtos alimentares (3). Analisando separadamente os indicadores dessas 4 empresas foi constatado que obtiveram uma média de 4,06 para práticas ambientais, 4,8 para práticas sociais e 6,13 para práticas econômicas - o que é superior a média geral obtida por todas as empresas pesquisadas. São empresas que entendem que os maiores dificultadores para a adoção de práticas sustentáveis estão associados a dificuldade de medição (citado 3 vezes), necessidade de investir em capital (citado 3 vezes), monitoramento de fornecedores (todos citados 2 vezes) e cultura corporativa (citado uma vez). Resultados que se coadunam com a amostra total analisada.

Por outro lado, percebem que predominantemente as motivações para a adoção de práticas de sustentabilidade estão associadas a consciência dos gestores da sua importância e necessidade e a preocupação com a marca (citados 3 vezes). Em seguida foram citados como motivações as pressões internas, o desejo de ser respeitado pela comunidade, preocupações regulatórias, aumento da eficiência operacional e impacto na imagem corporativa. E isso implica nos benefícios da melhoria da qualidade e melhoria da imagem, na percepção dos pesquisados que consideram as suas práticas como sendo as melhores existentes no mercado. Asseveram também que as práticas impactam plenamente no custo, no lucro, no faturamento e na eficiência da empresa. Curioso que são empresas de 10, 25, 50 e 60 colaboradores e as respostas dos questionários foram proferidas pelo diretor (7 anos na empresa), proprietário (13 anos na empresa), gestor comercial (1 ano) e gestor administrativo geral (4 anos) - entendidas como pessoas detentoras de informações estratégicas das empresas pesquisadas. Em termos de escolaridade 2 possuem mestrado e 3 ensino superior.

Tabela 14: Correlação de indicadores das dimensões

Correlações das Dimensões	Valor	Status
Dimensão ambiental versus Dimensão Econômica	1,07	Muito Forte
Dimensão social e Dimensão Econômica	0,90	Alta
Dimensão ambiental e Dimensão Social	0,79	Alta

Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

A correlação mensura o nível de interdependência de duas ou mais variáveis. Pautado nas diretrizes de Hair et al (2005) é possível afirmar que com base nos resultados da amostra pesquisada, o nível de correlação das dimensão ambiental e econômica é considerado muito forte. A correlação existente entre a dimensão social e a dimensão econômica é considerada



alta e de mesmo modo da dimensão ambiental e social. Constatação relevante do estudo, pois ratifica o que estudos anteriores já evidenciaram de que impactos ambientais impactam em desempenho econômico e portanto, recebem uma atenção maior por parte das empresas. Como exemplo de estudos anteriores pode-se citar Lu & Taylor (2016) que constataram que a responsabilidade ambiental contribui para uma relação positiva da performance em sustentabilidade corporativa e da performance financeira em uma extensão maior do que a responsabilidade social. Outros estudos que encontraram uma correlação positiva entre o desempenho social e desempenho econômico foram Bragdon & Marlin (1972), Moskowitz (1972), Sturdivant & Ginter (1977). Além disso, há outros estudos desenvolvidos sobre essa temática, a exemplo de Darnall et. al. (2005), Campos & Mello (2008); Dias et.al. (2009), Sangle (2010), Lima et. al. (2010); Machado *et al.* (2010); Alperstedt et.al. (2010), Brock & Sá (2011), Lazzarotti *et al.* (2014), Sehnem (2016a), Sehnem (2016b), Sehnem (2016c) entre outros. Isso evidencia que a incorporação da variável ambiental na estratégia de gestão corporativa tem ganhado seu espaço, se tornando alvo para realização de estudos científicos de maneira crescente.

Tabela 15: Percepção dos pesquisados sobre o impacto das práticas sustentáveis no desempenho

<b>Afirmações</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
1.A implantação de práticas sustentáveis impacta principalmente na redução de custos	5,44	0,14
2. A implantação de práticas sustentáveis impacta principalmente no aumento do faturamento da empresa	5,27	
3. A implantação de práticas sustentáveis impacta principalmente no aumento do lucro da empresa	5,35	
4. A implantação de práticas sustentáveis impacta principalmente no aumento da eficiência da empresa	5,6	

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Os pesquisados entendem que as práticas sustentáveis impactam no desempenho via redução de custos, faturamento, lucro e eficiência da empresa. Todas as médias dos itens foram elevadas.

Tabela 16: Adoção de diretrizes legais

<b>Diretrizes</b>	<b>Empresas que Adotam</b>
5S*	42
ISO 9.000/9.001	27
ISO 14.001	2
Nenhuma	106
Normas legais do Inmetro	60
Outras. Quais?	26

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Dentre as diretrizes legais adotadas pelas empresas pesquisadas destacam-se a ferramenta 5S, as normais legais do Inmetro, a ISO 9.000/01 e a ISO 14.001. Outras citadas foram Normas da FAO, do Ministério da Agricultura, da ABVETEX, da Anvisa, NR 12 do Ministério do Trabalho relativa a segurança no trabalho, normas de segurança e boas práticas de fabricação.

Tabela 17: Correlação de indicadores das dimensões

<b>Correlações das Dimensões</b>	<b>R</b>	<b>Status</b>	<b>R2</b>
Dimensão ambiental versus Desempenho	-0,51	Negativo e moderado	0,26
Dimensão social e Desempenho	-0,54	Negativo e moderado	0,29
Dimensão econômica e desempenho	-0,55	Negativo e moderado	0,30

Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

Obs: para desempenho adotou-se os indicadores: A implantação de práticas sustentáveis impacta principalmente na redução de custos; A implantação de práticas sustentáveis impacta principalmente no aumento do faturamento da empresa; A



implantação de práticas sustentáveis impacta principalmente no aumento do lucro da empresa; A implantação de práticas sustentáveis impacta principalmente no aumento da eficiência da empresa

A tabela 20 evidencia a principal constatação do estudo. Na amostra pesquisada as dimensões de sustentabilidade impactaram de forma negativa e moderada no desempenho das empresas. Infere-se que isso pode ocorrer porque há poucas práticas sustentáveis disseminadas nas empresas, as práticas existentes estão em estágio preliminares e embrionários de implantação na maioria das empresas pesquisadas - o que foi evidenciado pelo desvio padrão das respostas dos pesquisados, a dificuldade de mensuração dos resultados elucidada por 16,32% dos pesquisados. E ainda, o período de tempo no qual aderiram as práticas sustentáveis (não mapeado por este estudo). Sobretudo, aquelas práticas que existem nas pequenas e médias empresas estão predominantemente associadas a quesitos legais que impõem uma cobrança pautada em leis, normas, portarias e resoluções federais, estaduais, municipais e de órgãos específicos da área de atuação. Portanto, são constatações contrárias as obtidas por Lo & Sheu (2007) e Rossi (2009).

Para que ocorra um avanço do estágio atual de implantação das práticas de sustentabilidade, este estudo propõe uma agenda de ações, com base nas dimensões de sustentabilidade preconizadas por Sachs (2009), também conhecidas como dimensões do eco-desenvolvimento. Contemplam as dimensões ambiental, econômica, social, cultural, política e espacial. Para compor os itens de cada dimensão, partiu-se das diretrizes GRI, reconhecidas internacionalmente e amplamente adotadas para comunicar de forma transparente o estágio de adoção de práticas de sustentabilidade pelas empresas mundialmente.

Quadro 2 - Agenda de ações para promoção de melhoria contínua no quesito sustentabilidade para as empresas industriais

<b>Dimensões</b>	<b>Ações/Práticas Sugeridas</b>
Econômica	<ul style="list-style-type: none"><li>- Descrição dos impactos econômicos, sociais e ambientais significativos e riscos associados. Considerar direitos de <i>stakeholders</i> previstos na legislação nacional e expectativas de normas e padrões internacionalmente reconhecidos</li><li>- Avaliar o impacto de tendências, riscos e oportunidades de sustentabilidade sobre as perspectivas de longo prazo e desempenho financeiro da organização.</li><li>- Equalizar valor salarial recebido por gênero;</li></ul>
Social	<ul style="list-style-type: none"><li>- Desenvolver ações de engajamento de stakeholders relevantes para a empresa (a jusante e a montante da indústria)</li><li>- Criar o código de ética da empresa e que apresente as premissas de integridade;</li><li>- Mapear o total de empregados cobertos por acordos de negociação coletiva.</li><li>- Adotar a abordagem ou princípio da precaução - para gerir riscos no planejamento operacional ou desenvolvimento e introdução de novos produtos.</li><li>- Contratar portadores de deficiência, por cotas e indígenas e tribais;</li><li>- Inclusão de menor aprendiz no mercado de trabalho;</li><li>- Ascensão das mulheres nas equipes gerenciais;</li><li>- Monitoramento de queixas e reclamações de fornecedores e clientes;</li><li>- Adesão a práticas trabalhistas baseadas em normas universais internacionalmente reconhecidas;</li><li>- Fornecimento de benefícios como seguro de vida, plano de saúde, auxílio deficiência e invalidez, licença maternidade/paternidade, fundo de pensão e plano de aquisição de ações;</li><li>- Monitoramento da taxa de rotatividade considerando gênero, idade e religião;</li><li>- Levantamento dos tipos de lesões, da taxa de lesões, da taxa de doenças ocupacionais, dos dias perdidos, da taxa de absenteísmo e do número de óbitos;</li><li>- Comunicação dos casos de corrupção nos quais a empresa esteve envolvida;</li></ul>
Ambiental	<ul style="list-style-type: none"><li>- Comunicação para os stakeholders relevantes dos principais eventos ocorridos ao longo do ano (positivos e negativos);</li><li>- Comunicação do desempenho em relação a consecução de metas. Pautado no resultado obtido definir novas metas;</li><li>- Estruturar mecanismos de governança especificamente para gerir esses riscos e oportunidades e identificação de outros riscos e oportunidades;</li><li>- Uso de materiais provenientes de reciclagem;</li><li>- Adesão a logística reversa de resíduos sólidos;</li></ul>



	<ul style="list-style-type: none"><li>- Uso de energias limpas;</li><li>- Implantar estratégias de redução do consumo de água e reciclo de água;</li><li>- Implantar estratégias de preservação da biodiversidade do entorno da empresa;</li><li>- Adoção de estratégias de redução da poluição e dos impactos ambientais gerados pelo processo de produção;</li><li>- Relatar a reversibilidade ou irreversibilidade dos impactos ocasionados;</li><li>- Levantamento do aspecto referente a emissões inclui indicadores de emissões de gases de efeito estufa (GEE) e de substâncias que destroem a camada de ozônio, NOX, SOX e de outras emissões atmosféricas</li><li>- Comunicação das multas, sanções e advertências recebidas.</li></ul>
Cultural	<ul style="list-style-type: none"><li>- Incentivo a coral da empresa, voluntariado e engajamento em ações sociais;</li><li>- Incentivo a dança grupal e atividades esportivas;</li><li>- Apoio a engajamento social de pessoas com deficiência via palestras, canto e dança;</li></ul>
Política	<ul style="list-style-type: none"><li>- Incentivo a criação de benefícios fiscais derivados da adesão a práticas de sustentabilidade;</li><li>- Incentivo a criação de leis que regulamentem a adoção de práticas de sustentabilidade e obtenção de benefícios fiscais decorrentes do estágio de adoção dessas práticas;</li></ul>
Espacial	<ul style="list-style-type: none"><li>- Observância de normas internacionalmente conhecidas e comunicação com transparência dos resultados decorrentes da adoção dessas diretrizes;</li><li>- Mapear os principais elementos da cadeia de fornecedores em relação às principais atividades, produtos e serviços da organização.</li><li>- Monitorar as mudanças que geram impactos significativos na cadeia de fornecedores.</li><li>- Participação em associações (p. ex.: associações setoriais) e organizações nacionais ou internacionais de defesa</li><li>- Avaliação dos impactos que a empresa gera para a sociedade;</li><li>- Adesão a códigos voluntários.</li></ul>

Fonte: os autores (2016)

### 5 Considerações Finais

Este estudo buscou analisar o estágio de implantação das práticas sustentáveis em empresas industriais catarinenses de pequeno porte e seu impacto no desempenho. As evidências mapeadas evidenciam que práticas sustentáveis ainda não é uma realidade internalizada de forma plena por empresas de pequeno porte no estado de Santa Catarina. Há uma variabilidade significativa no estágio de adoção das práticas de sustentabilidade. A dimensão ambiental e a dimensão econômica apresentaram uma correlação muito forte. A correlação existente entre a dimensão social e a dimensão econômica é considerada alta e de mesmo modo da dimensão ambiental e social. Porém, as dimensões de sustentabilidade impactaram de forma negativa e moderada no desempenho das empresas. Resultados estes relevantes para o avanço teórico da temática da sustentabilidade nas empresas. Sobretudo, porque questiona constatações de estudos anteriores, a exemplo de Lo e Sheu (2007) e Rossi (2009), que salientam sustentabilidade impacta positivamente no desempenho. Isso permite indagar quais são as prerrogativas organizacionais daquelas empresas que implicam nessa constatação em detrimento das constatações deste estudo.

Possível limitação do estudo está associada a escala do instrumento de coleta de dados. Apesar do rigor e seguimento de critérios de construção e validação de escalas, os itens podem apresentar restrições para a mensuração de cada uma das dimensões analisadas. E dessa forma, podem ter implicado nas constatações do estudo. Para futuros estudos recomenda-se rever a escala e procurar outras escalas validadas na área para fins de comparabilidade dos itens de mensuração. Igualmente, por se tratar de uma pesquisa de percepções - que são subjetivas e que dependem do nível de conhecimento do pesquisado e do seu perfil profissional (otimista, realista, pessimista), há uma possibilidade dos dados não retratarem fielmente a realidade das empresas pesquisadas. Porém, 40,09% dos pesquisados trabalham há mais de 10 anos nas empresas pesquisadas; 57,01% ocupam cargos de gerência e/ou direção e 74,29% dos pesquisados possuem ensino superior, especialização ou mestrado.





Um perfil que permite criar uma percepção mais completa da realidade organizacional, com condições de discernimento, análise e crítica mais efetivas.

Para futuros estudos recomenda-se comparar os resultados da pesquisa com a realidade de outros estados do Brasil e de outros países, para identificar a variância existente em diferentes contextos geográficos e estágios de desenvolvimento das indústrias de pequeno porte, nível tecnológico, de inovação dessas organizações e período de tempo que investem em práticas sustentáveis. E com base nos dizeres de Lu e Taylor (2016) incorporar a análise de indicadores secundários de medidas baseadas no mercado ou baseadas na contabilidade para avaliar o desempenho financeiro. Medidas baseadas na contabilidade e medidas baseadas no desempenho podem ser um fator que está implicando na variação dos resultados obtidos na relação existente entre desempenho em sustentabilidade e desempenho financeiro (Lu & Taylor, 2016). Desse modo se viabiliza a aplicação de modelagem de equações estruturais.

## Referências

- Alperstedt, G. D; Quintella, R. H; Souza, R. L. (2010). Estratégias de gestão ambiental e seus fatores determinantes: uma análise institucional. *RAE*. São Paulo. v. 50. n. 2. abr./jun.
- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA). (2013). What is sustainability? In Sustainability Accounting and Reporting –FAQ. Available at: <http://www.aicpa.org/InterestAreas/BusinessIndustryAndGovernment/Resources/Sustainability/Pages/SustainabilityFAQs.aspx>. Acesso em 28 ago. 2016.
- Barbieri, J. C; Vasconcelos, I. F. G; Andreassi, T; Vasconcelos, F. C. (2010). Inovação e sustentabilidade: novos modelos e proposições. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, v. 50, n. 2, p. 146-154.
- Bragdon, J. H.; Marlin, J. A. (1972). Is pollution profitable? *Risk Management*, 19 (4), p.9-18.
- Brock, V. F.; Sá, U. G. de C. (2011). Evolução das Práticas Organizacionais: Um Estudo das Gestão Ambiental e Inovação Sustentável numa Indústria Petroquímica de Triunfo, RS. *V Encontro de Estudos em Estratégia*. Porto Alegre: 15 a 17 mai.
- Campos, L. M. de.; Melo, D. A. de. (2008). Indicadores de desempenho dos Sistemas de Gestão Ambiental (SGA): uma pesquisa teórica. *Produção*, v. 18, n. 3, set./dez. p. 540-555.
- Darnall, N.; Henriques, I; Sadorsky, P. (2005). An international comparison of the factors affecting environmental strategy and performance. *Academy of Management Best Conference Paper*.
- Dias, A. T; Gonçalves, C. A.; Muniz, R. M. (2009). Estratégias Corporativas e Ambiente como Determinantes do Desempenho Financeiro. *IV Encontro de Estudos em Estratégia (3Es)*. Recife/PE. 21 a 23 de jun.
- Dias, R. (2013). *Eco-inovações: caminho para o crescimento sustentável*. São Paulo: Atlas.
- Lazzarotti, F.; Sehnem, S.; Pavão, Y. M. P.; Alberton, A.; Marinho, S. (2014). Tecnologias ambientais e os impactos no desempenho econômico-financeiro: o caso da Celulose Irani S/A. *Contextus - Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, v. 12, n. 1, p. 56-80.
- Lima, J. R. T.; Cunha, N. C. V. Da; Lira, T. K. da S. (2010). A gestão ambiental e os benefícios econômicos: um estudo de caso da usina coruripe matriz. *Revista de Negócios*, Blumenau, v.15, n.29, p.29 – 44, jan./mar.
- Lo, S. F.; Sheu, H. J. (2007). Is corporate sustainability a value-increasing strategy for business? *Corporate Governance: An International Review*, London, v. 15, n. 2, p. 345-357, Mar.
- Lu, W. L.; Taylor, M.E.(2016). Which Factors Moderate the Relationship between Sustainability Performance and Financial Performance? A Meta-Analysis Study. *Journal of International Accounting Research*. v.15. n.1. Spring. pp.1-15.
- Machado, E. A; Almeida, L. B De; Garcias, P. M.; Bacarji, A. G. (2010). Desempenho operacional financeiro e concentração de mercado sob o enfoque do paradigma estrutura-conduta-desempenho: um estudo exploratório na indústria brasileira de laticínios no período de 1997 a 2006. *Brazilian Business Review*. v.7, n.1, p.118-140, Vitória/ES, jan-abr.
- Oito Jeitos De Mudar O Mundo. (2016). Disponível em <<http://www.objetivosdomilenio.org.br/>>. Acesso em 28 ago. 2016.
- Port Er, M. E; Linde, C. (1995). Green and competitive: ending the stalemate. *Harvard Business Review*, v. 73, n. 5, p. 120-134.
- Rossi Jr, J. L. (2016). *What is the value of corporate social responsibility? An answer from the Brazilian sustainability index*. Feb. 2009. Available at: <<http://ssrn.com/abstract=1338114>>. Accessed: August 28.
- Sangle, S. (2010). Empirical Analysis of Determinants of Adoption of Proactive Environmental Strategies in India. *Business Strategy and the Environment Bus. Strat. Env.* 19, p.51–63, 2010.
- Scandelari, V. R. N.; Cunha, J. C. (2013). Ambidestralidade e desempenho socioambiental de empresas do setor eletroeletrônico. *Revista de Administração de Empresas*, v. 53, n. 2, p. 183-198.
- Sebrae. Critérios de classificação de empresas: MEI - ME - EPP. Disponível em: < <http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154>>. Acesso em: 27 Jul. 2016
- Sehnem, S. (2016a). Sustainable practices incorporated in the brazilian industrial operations. *BALAS - The Business Association of Latin American Studies*. ESPAE Graduate School of Management, ESPOL, Guayaquil. Equador
- Sehnem, S. (2016b). Innovation level of sustainable practices. *AIB-LAT - Academy of International Business in Latin American*. FEA USP. Fev. 2016b.
- Yu, V.;Ting, H.I.; Wu, Y. C. J.. (2009). Assessing the greenness effort for European firms—A resource efficiency perspective. *Management Decision* 47 (7), pp.1065–1079.