

**Casos de sucesso e fatores de falha do  
desenvolvimento sustentável no meio organizacional**

**Vanéli do Carmo Dornelles**

Passo Fundo, RS

2023



**Passo Fundo**  
Campus Santa Teresinha  
Campus Hospital de Clínicas  
Campus Agronegócio



**Porto Alegre**  
Campus Mon't Serrat  
Campus Caldeira

**Vanéli do Carmo Dornelles**

## **Casos de sucesso e fatores de falha do desenvolvimento sustentável no meio organizacional**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Escola de Administração Atitus Educação, como requisito para a obtenção do grau de Mestre em Administração sob a orientação da Prof<sup>a</sup>. Dra. Orientadora Leila Dal Moro.

Passo Fundo, RS

2023



**Passo Fundo**  
Campus Santa Teresinha  
Campus Hospital de Clínicas  
Campus Agronegócio



**Porto Alegre**  
Campus Mon't Serrat  
Campus Caldeira

**Vanéli do Carmo Dornelles**

## **Casos de sucesso e fatores de falha do desenvolvimento sustentável no meio organizacional**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Escola de Administração Atitus Educação, como requisito para a obtenção do grau de Mestre em Administração sob a orientação da Profª. Dra. Orientadora Leila Dal Moro.

**Aprovada em: 31 de março de 2023**

### **BANCA EXAMINADORA**

---

**Orientadora: Dra Leila Dal Moro (PPGA – ATITUS)**

---

**Examinador: Dr. Jandir Pauli (PPGA -ATITUS)**

---

**Examinadora: Dra Giana Mores (PPGA - ATITUS)**

---

**Examinadora: Dra Luciana Londero Brandli (PPGEng – UPF)**

Passo Fundo, RS

2023



**Passo Fundo**  
Campus Santa Teresinha  
Campus Hospital de Clínicas  
Campus Agronegócio



**Porto Alegre**  
Campus Mon't Serrat  
Campus Caldeira

---

CIP – Catalogação na Publicação

---

D713c DORNELLES, Vanéli do Carmo

Casos de sucesso e fatores de falha do desenvolvimento sustentável no meio organizacional / Vanéli do Carmo Dornelles. – 2023.

72 f., il.; 30 cm.

Dissertação (Mestrado em Administração) – ATITUS Educação, Passo Fundo, 2023.

Orientador: Prof.<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Leila Dal Moro.

1. Sustentabilidade corporativa. 2. Organizações – Desenvolvimento Sustentável. 3. Educação corporativa. I. DAL MORO, Leila, orientadora. II. Título.

CDU: 65

---

Catalogação: Bibliotecária Angela Saadi Machado - CRB 10/1857



**Passo Fundo**

Campus Santa Teresinha  
Campus Hospital de Clínicas  
Campus Agronegócio



**Porto Alegre**

Campus Mon't Serrat  
Campus Caldeira

## Agradecimentos

À Deus, em primeiro lugar, que me inspirou e me conduziu com sabedoria e amor em cada reflexão e elaboração textual.

Ao meu esposo Jéderson pelo incentivo, parceria, disponibilidade em ajudar e compreensão nas minhas ausências para pesquisar e produzir.

Aos meus filhos Jean, Guilherme e Nicolas, meus tesouros que entenderam os momentos de estudo e me apoiaram para concluir essa etapa.

À minha orientadora Dra Leila Dal Moro pela sua dedicação, entusiasmo científico, amizade e carinho demonstrado nas orientações para esta produção.

Agradeço à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoa de Nível Superior – Brasil (CAPES) pelo apoio e fomento para a realização desta pesquisa.



**Passo Fundo**  
Campus Santa Teresinha  
Campus Hospital de Clínicas  
Campus Agronegócio



**Porto Alegre**  
Campus Mon't Serrat  
Campus Caldeira

## Resumo

Padrões mundiais apontam indicadores favoráveis à adesão de relatório de sustentabilidade nas organizações para tomadas de decisões mais eficientes. Ao adotarem ações sustentáveis, algumas empresas prosseguem em direção ao alcance de metas interligadas à Agenda 2030. No entanto, percebe-se carência de investigações que possam dirimir o distanciamento entre o padrão esperado e o desenvolvimento operacional. O objetivo do estudo é analisar as ações que são passíveis de implementação para fomentar o desenvolvimento sustentável organizacional, por meio dos casos de sucesso, dos fatores de falha e da sensibilização dos agentes envolvidos. Com este propósito, realizou-se uma pesquisa qualitativa, de caráter exploratório, por meio de estudo de caso e pesquisa ação. Como instrumento de coleta de dados utilizou-se entrevistas, observação e grupo focal. Adotou-se a técnica de análise de conteúdo: pré-análise, exploração do material, tratamento, inferência e interpretação dos resultados para compor a análise dos dados. Os participantes foram jovens aprendizes do CFP SENAI e colaboradores da empresa Robustec de Vila Maria RS que atuam nos setores ambiental, econômico e social. Como principais resultados a pesquisa alcançou a pulverização do conhecimento nas três dimensões social, ambiental e de governança. O pilar ambiental atingiu 80% das respostas referindo-se a ações sustentáveis. Os respondentes demonstraram que o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 12 está mais voltado ao desenvolvimento econômico e ambiental e o ODS 4 apresentou mais destaque na dimensão social. As ações e discussões foram fomentadas à luz dos ODS.

Palavras-chave: Educação para o desenvolvimento sustentável; ESG; Objetivos do Desenvolvimento Sustentável; Sustentabilidade corporativa.

## Abstract

Worldwide standards point to indicators favorable to the adhesion of sustainability reports in organizations for more efficient decision-making. By adopting sustainable actions, some companies continue towards the achievement of goals linked to the 2030 Agenda. However, there is a lack of investigations that can bridge the gap between the expected standard and operational development. The purpose of the study is to analyze the actions that can be implemented to promote sustainable organizational development, through success cases, failure factors and the awareness of the agents involved. For this purpose, a qualitative, exploratory research was carried out, using the case study procedure and action research, analyzed through data triangulation. As a data collection instrument, interviews, observation and focus group were used. The content analysis technique was adopted: pre-analysis, material exploration, treatment, inference and interpretation of results to compose the data analysis. Participants were young apprentices from CFP SENAI and employees of the company Robustec from Vila Maria RS who work in the environmental, economic, social and operational sectors. A main results, the research reached the spreading of knowledge in the three social, environmental and governance dimensions. The environmental pillar reached 80% of responses referring to sustainable actions. Respondents demonstrated that SDG 12 is more focused on economic and environmental development and SDG 4 showed more emphasis on the social dimension. Actions and discussions were fostered in light of the SDGs.

**Keywords:** Education for sustainable development; ESG; Sustainable Development Goals; Corporate sustainability.

## Sumário de Figuras

|                                                    |    |
|----------------------------------------------------|----|
| Figura 1: Vertentes Sustentáveis.....              | 28 |
| Figura 2: ONU financia os ODS no país.....         | 33 |
| Figura 3: Financiamento ODS no país .....          | 34 |
| Figura 4: Pilares de Governança.....               | 35 |
| Figura 5: Governança Corporativa.....              | 36 |
| Figura 6: Desenho da pesquisa .....                | 37 |
| Figura 7: Local do estudo.....                     | 39 |
| Figura 8 Relação entre dimensões .....             | 50 |
| Figura 9: Comparação ODS 4 e 12 .....              | 51 |
| Figura 10: Apresentação do decapador de fios.....  | 53 |
| Figura 11 Ações do programa Mundo Jovem .....      | 55 |
| Figura 12: Ações de proteção ao meio ambiente..... | 57 |

## Sumário de Tabelas

|                                                                                                |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabela 1 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável.....                                         | 16 |
| Tabela 2 Conceitos sobre o Desenvolvimento Sustentável e Comprometimento das Organizações..... | 21 |
| Tabela 3 Organizações Sustentáveis .....                                                       | 22 |
| Tabela 4 Contexto educativo e meio ambiente.....                                               | 25 |
| Tabela 5 Instrumento de coleta e atores envolvidos na pesquisa .....                           | 42 |
| Tabela 6 Desenvolvimento sustentável.....                                                      | 45 |
| Tabela 7 Casos de sucesso e fatores de falhas.....                                             | 47 |
| Tabela 8 Relação entre dimensões.....                                                          | 49 |



## Sumário

|                                                                                        |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1 Introdução .....</b>                                                              | <b>12</b> |
| <b>1.1 Problema .....</b>                                                              | <b>14</b> |
| <b>1.2 Justificativa .....</b>                                                         | <b>14</b> |
| <b>1.3 Objetivos .....</b>                                                             | <b>15</b> |
| <b>1.3.1 Objetivo geral .....</b>                                                      | <b>15</b> |
| <b>1.3.2 Objetivos específicos.....</b>                                                | <b>15</b> |
| <b>2 Referencial Teórico .....</b>                                                     | <b>15</b> |
| <b>2.1 Agenda 2030 .....</b>                                                           | <b>15</b> |
| <b>2.2 Desenvolvimento sustentável nas organizações .....</b>                          | <b>18</b> |
| <b>2.3 Educação para o desenvolvimento sustentável .....</b>                           | <b>23</b> |
| <b>2.4 ESG .....</b>                                                                   | <b>30</b> |
| <b>3 Método.....</b>                                                                   | <b>38</b> |
| <b>3.1 Local de estudo e agentes envolvidos .....</b>                                  | <b>39</b> |
| <b>3.2 Instrumento de coleta de dados .....</b>                                        | <b>40</b> |
| <b>3.2.1 Entrevistas .....</b>                                                         | <b>40</b> |
| <b>3.2.2 Observação .....</b>                                                          | <b>41</b> |
| <b>3.2.3 Grupos focais.....</b>                                                        | <b>41</b> |
| <b>3.3 Procedimentos.....</b>                                                          | <b>41</b> |
| <b>3.4 Análise dos dados .....</b>                                                     | <b>43</b> |
| <b>4 Resultados.....</b>                                                               | <b>43</b> |
| <b>4.1 Desenvolvimento sustentável organizacional .....</b>                            | <b>44</b> |
| <b>4.2 Casos de sucesso e fatores de falha para o desenvolvimento sustentável.....</b> | <b>46</b> |
| <b>4.3 Relação entre as dimensões: Ambiental, econômica e social.....</b>              | <b>48</b> |
| <b>4.4 A Agenda 2030 e os ODS 4 e 12.....</b>                                          | <b>50</b> |

|                                                                      |           |
|----------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>4.5 Aplicabilidade de processos e projetos sustentáveis .....</b> | <b>52</b> |
| <b>4.5.1 Decapador de fios manual .....</b>                          | <b>52</b> |
| <b>4.5.2 Vínculos e Inovação .....</b>                               | <b>54</b> |
| <b>4.5.3 Proteção ao meio ambiente .....</b>                         | <b>55</b> |
| <b>5 Considerações Finais .....</b>                                  | <b>58</b> |
| <b>Referências .....</b>                                             | <b>61</b> |
| <b>Apêndice A – Roteiro De Entrevistas .....</b>                     | <b>72</b> |



## 1 Introdução

O cenário educacional e corporativo transita em diferentes caminhos, em determinado momento os trajetos se cruzam e percebe-se o quanto o alcance dos objetivos estão interligados. Assim, uma jornada de experiências e de conhecimento é construída por meio de pontos de contato (Hamilton & Price, 2019) presentes na aprendizagem profissional e no meio organizacional.

A educação profissional busca formar pessoas que dominem o conhecimento da área e sejam capazes de desenvolver capacidades básicas, técnicas e socioemocionais (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial [SENAI], 2019) para atuarem no mercado de trabalho. Concomitante a isso, o meio organizacional almeja agentes de mudanças apoiadores de uma nova visão para avançar no desempenho integral da empresa, por meio de fatores ambientais, sociais e governamentais (Boiral, Baron, & Gunnlaugson, 2014).

Todas as experiências que estão envolvidas nesses processos podem ser chamadas de pontos de contato, pois se referem aos episódios em que as pessoas, direta ou indiretamente interagem com o meio em que vivem e trabalham para alcançar um objetivo comum e concreto (Zomerdijsk & Voss, 2010). Uma cultura de aprendizagem e de responsabilidade social se estabelece entre diferentes níveis, como o institucional, organizacional e o individual (Aguinis & Glavas, 2012).

Frente a esses propósitos e perspectivas, encontra-se uma preocupação recorrente com o desenvolvimento sustentável das organizações, a preservação dos recursos ambientais, o compromisso com o ser humano do presente sem comprometer as gerações futuras (Pedroso, 2007). Também, se anseia desenvolver uma educação para a sustentabilidade que expresse um equilíbrio entre o homem e a natureza, uma reinvenção do consumo, da sociedade e das organizações (Trigueiro, 2005).

Armani, Petrini e Santos (2020) apontam em seus estudos que o desenvolvimento sustentável requer competências específicas que podem ser construídas por todos os interessados dentro das organizações. No entanto, ainda é possível encontrar lacunas em aplicar essas competências e esses conceitos com engajamento dos envolvidos no âmbito organizacional e do mesmo modo; parece ser complexo equilibrar soluções que contemplem o crescimento tecnológico sustentável, lucrativo, em prol do uso adequado dos recursos humanos, economicamente viável que não agredam o meio ambiente (Macedo, 2007).

O conceito de desenvolvimento sustentável tem se expandido ao longo das últimas décadas. Percebe-se que se tornou mais conhecido pela sociedade em diferentes contextos. Entretanto, algumas pessoas e organizações, por desconhecerem, acabam não se apropriando do desafio de entender e desenvolver uma postura sustentável considerada a chave mestra para o aproveitamento de oportunidades (Malvestiti et al., 2021).

Ignacy Sachs, considerado um estudioso do conceito Desenvolvimento Sustentável, foi assessor-chefe do secretariado geral das Nações Unidas, participante ativo de encontros e conferências regionais sobre meio ambiente e desenvolvimento, estava presente na Conferência ECO-92 ocorrida no Rio de Janeiro (Silva & Karpinski, 2019), e ressaltou ser necessário observar como nossas ações atendem simultaneamente os três pilares do desenvolvimento sustentável: critérios de relevância social, prudência ecológica e viabilidade econômica (Sachs, 2002).

Nota-se que o conceito de desenvolvimento sustentável tem se assemelhando a uma nova tendência de adesão optativa. Também, outro equívoco frequente é tornar sinônimos desenvolvimento sustentável e meio ambiente. O contraste de interpretações, prolonga a adaptação para lidar com novas rotinas e a transformação dos modelos de negócios organizacionais (Roome & Louche, 2016). St'ahel (2019) propõe que o desenvolvimento da

humanidade, em vários casos, tem sido feito em detrimento do uso de recursos naturais e, principalmente, utilizando-os sem responsabilidade.

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas (ODS) postulam desafios para dirimir essas lacunas. Os ODS apresentam conceitos e estruturas de sustentabilidade emergentes (Jensen & Berg, 2012) distribuídos em 169 metas que abordam uma gama de desafios sociais, econômicos e ambientais. Para o alcance do proposto, delineiam um conjunto de dezessete objetivos interligados que fazem parte da Agenda 2030, sendo ela uma agenda global para o desenvolvimento sustentável (Grainger-Brown & Malekpour, 2019). Esta pesquisa irá abordar com maior ênfase dois ODS: 4 Educação de Qualidade e o ODS 12 Consumo Responsável.

## 1.1 Problema

É importante ressaltar que o meio organizacional carece de orientações para aplicar as metas da Agenda 2030, capacitando-se a agir e a tornar as realizações dos ODS uma realidade em seus processos. Diante do exposto, tem-se como problema de pesquisa: Quais ações são passíveis de implementação para fomentar o desenvolvimento sustentável organizacional, por meio dos casos de sucesso, dos fatores de falha e da sensibilização dos agentes envolvidos?

## 1.2 Justificativa

Os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável abrangem um propósito a ser alcançado em nível global, visto que contemplam uma gama de desafios nas áreas econômicas, ambientais e sociais. Atingir as metas propostas exigirá uma transformação no funcionamento da sociedade e na sua interação com o planeta (SDSN, 2017).

A concretização dos ODS compreende o envolvimento de todos os setores, privado, público e sociedade civil, em nível local, regional, nacional e mundial. Para ajudar a



sociedade a enfrentar esses desafios, a educação, a pesquisa, a inovação e a liderança tornam-se fundamentais para tentar construir o caminho para um futuro sustentável (SDSN, 2017).

Ao lado dessa realidade, espera-se contribuir para o alcance das metas da Agenda 2030, pulverizando o conhecimento e sensibilizando a sociedade com temas ligados ao desenvolvimento sustentável e criar ações práticas em prol da sustentabilidade organizacional. Além disso, busca-se identificar os casos de sucesso e os fatores de falhas do desenvolvimento sustentável no ramo industrial, propondo diretrizes ancoradas na teoria da Sustentabilidade Corporativa.

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo geral**

Analisar as ações passíveis de serem implementadas para fomentar o desenvolvimento sustentável organizacional, por meio dos casos de sucesso, dos fatores de falha e da sensibilização dos agentes envolvidos.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- a) Identificar os casos de sucesso e os fatores de falhas do desenvolvimento sustentável na organização em estudo.
- b) Propor diretrizes para fomentar o desenvolvimento sustentável organizacional.
- c) Sensibilizar os atores envolvidos sobre o desenvolvimento sustentável.
- d) Implementar um projeto piloto em prol do ODS 4 e 12 na organização.

## **2 Referencial Teórico**

### **2.1 Agenda 2030**

Em 2015, na cidade do Rio de Janeiro, ocorreu a Conferência ECO-92, na qual, de acordo com a Agenda 21 Global (Brasil, 1992), a expressão “desenvolvimento sustentável” foi consolidada. A Conferência ficou conhecida como Rio 92. O evento reuniu mais de 100 chefes de Estado, principais líderes mundiais, na cidade do Rio de Janeiro, para refletir como



**Passo Fundo**  
Campus Santa Teresinha  
Campus Hospital de Clínicas  
Campus Agronegócio



**Porto Alegre**  
Campus Mon't Serrat  
Campus Caldeira

garantir às gerações futuras o direito ao pleno desenvolvimento e definir um novo plano de ação, visando à prosperidade da sociedade e do planeta. (Espinoza et al., 2020).

Vinte anos depois, 193 delegações voltaram à cidade do Rio de Janeiro para renovar o compromisso global com o desenvolvimento sustentável. Assim, foram lançadas as bases para a Agenda 2030. O documento “Transformando Nosso Mundo”, adotado na Assembleia Geral da ONU, em 2015, foi criado coletivamente em busca de encontrar um caminho mais sustentável e resiliente até 2030 (Delgado et al., 2020).

A Agenda 2030 é um plano de ação global que reúne 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) que se desdobram em 169 metas com foco na erradicação da pobreza e na promoção de uma vida digna a todos (Tuholske et al., 2021). Os ODS apresentam um conjunto de aspirações e prioridades, abordando desafios urgentes para todos os países (Kestin et al., 2017). O cumprimento dos desafios almeja não comprometer a qualidade de vida das próximas gerações e pretende atingir essas metas no período de 2015 até 2030.

Em 2020, iniciou a última década prevista para o cumprimento dos 17 ODS acordados para o alcance de um desenvolvimento sustentável. O olhar não está engessado apenas para o cuidado ambiental, mas também para as dimensões social e econômica, bem como para um equilíbrio entre os diferentes fatores que influenciam a qualidade de vida (Espinoza et al., 2020).

Conforme esse pressuposto somado à publicação dos objetivos e metas pela ONU em 2015, Tuholske *et al.* (2021) pontua os 17 ODS (Tabela 1):

Tabela 1

#### Objetivos do Desenvolvimento Sustentável

| Tabela 1 - Objetivos do Desenvolvimento Sustentável |                                     |
|-----------------------------------------------------|-------------------------------------|
| Objetivo 1                                          | Erradicação da pobreza              |
| Objetivo 2                                          | Fome zero e agricultura sustentável |
| Objetivo 3                                          | Saúde e bem-estar                   |



|             |                                          |
|-------------|------------------------------------------|
| Objetivo 4  | Educação de qualidade                    |
| Objetivo 5  | Igualdade de gênero                      |
| Objetivo 6  | Água potável e saneamento                |
| Objetivo 7  | Energia acessível e limpa                |
| Objetivo 8  | Trabalho decente e crescimento econômico |
| Objetivo 9  | Indústria e inovação e infraestrutura    |
| Objetivo 10 | Redução das desigualdades                |
| Objetivo 11 | Cidades e comunidades sustentáveis       |
| Objetivo 12 | Consumo e produção responsáveis          |
| Objetivo 13 | Ação contra a mudança global do clima    |
| Objetivo 14 | Vida na água                             |
| Objetivo 15 | Vida terrestre                           |
| Objetivo 16 | Paz e justiça e instituições eficazes    |
| Objetivo 17 | Parcerias e meios de implementação       |

Fonte: Elaborado pela autora (2023) com base na ONU (2015)

Afunilando a compreensão sobre a organização dos ODS, nota-se que eles contemplam três elementos: economia, sociedade e ambiente (Sánchez-Hernández et al., 2021) e configuram interconexões e interdependências (Oliveira, 2021) entre pessoas, planeta, prosperidade, paz e parceria. Ao olhar a interconexão “pessoas” visualiza-se maior relação com os objetivos 1,2,3,4 que primam em acabar com a fome, erradicar a pobreza e promover uma sociedade mais justa e mais igualitária. Na interconexão “planeta” o compromisso volta-se ao resguardar o planeta da degradação humana (Rosati & Faria, 2019) estão relacionados principalmente com os ODS 6, 7, 13, 14, e 15.

O compromisso da interconexão (Oliveira, 2021) “prosperidade” é garantir um alinhamento entre desenvolvimento e crescimento econômico, social e tecnológico, sem agredir a natureza, isso se aproxima dos objetivos 8, 9, 11, 12. A “paz” pretende promover uma sociedade mais justa e inclusiva a partir de enfoques apontados pelos ODS 5, 10 e 16. Por fim, a “parceria” trata de uma aliança global que discorre principalmente no objetivo 17.

A organização supracitada facilita a compreensão, porém não define padrão, pois se sabe que a Agenda 2030 possui algumas premissas baseadas em conceitos amplos, integrados e universais de sustentabilidade (Van Der Waal et al., 2020). Isso significa que os objetivos estão conectados e um depende do desenvolvimento do outro, o alcance de uma meta pode impactar a outra.



No âmbito das Nações Unidas, a Agenda 2030 foi constituída, porém os compromissos nela firmados não devem ser interpretados como dever da ONU, mas sim de todos os interessados na instância da sociedade civil, setor privado, governos locais subnacionais (estados e cidades) e supranacionais (países) (Leal Filho et al., 2019). A humanidade deveria preocupar-se em como fazer, para onde caminhar e como chegar em 2030.

## **2.2 Desenvolvimento sustentável nas organizações**

O desenvolvimento sustentável organizacional pode ser conceituado como um processo de gestão que busca gerar bem-estar a longo prazo e assegurar valor duradouro, considerando a responsabilidade social, ambiental e o fator econômico (Suriyankietkaew & Avery, 2016). Frente a essa definição, a sustentabilidade tem sido amplamente aceita por muitas organizações, incluindo várias empresas líderes em seus segmentos, porém ainda permanecem lacunas e necessidades (Stavropoulou, 2015).

Algumas organizações adotam ações e posturas em forma de programas e projetos, não são raros os casos que cumprem bem suas propostas de desenvolvimento sustentável até determinada etapa e, na sequência, não há continuidade devido à inviabilidade econômica (3M Inovações, 2017). Embora exista a consciência de assumir alguns posicionamentos de responsabilidade sustentável com resultados a longo prazo e satisfação de todos, parte dos investidores ainda deseja auferir lucros crescentes em prazo recorde, gerando tensões em detrimento ao contexto macro (Klettner et al., 2014).

Desmistificar esses conceitos popularmente construídos, tem oportunizado a compreensão de que ações isoladas, descontextualizadas, geração de emprego e renda não são suficientes para o desenvolvimento pleno da sociedade. Tais dimensões precisam estar entrelaçadas para que todos os segmentos, movimentos e investimentos da organização guiem-se ao mesmo fim: organização forte, competitiva, lucrativa e simultaneamente, com



relevância social, prudência ecológica e viabilidade econômica (Sachs, 2002; Avery & Bergsteiner, 2011a).

Souza et al. (2018) discorrem sobre a humanidade estar demonstrando maior preocupação com a consequência que o desenvolvimento está provocando ao meio ambiente. A literatura aponta que a inclinação das organizações em direção ao desenvolvimento sustentável não se refere a uma tendência transitória, mas a uma transformação contínua nas ações empresariais movida pela crescente crise de recursos ambientais e tensão financeira global (Stavropoulou, 2015). Cecagno et al., (2020) refinam a análise destacando que a capacidade de resiliência da natureza demanda ordenamento e planejamento fundamentado em um desenvolvimento inclusivo e equitativo.

Ao lado desse cenário, as organizações estão submersas na necessidade de se desenvolver de maneira consciente e sustentável. O entendimento de organização sustentável tem se difundido no meio corporativo. Com maior ênfase, almeja-se alcançar um desenvolvimento que entregue riquezas para as gerações presentes, sem perder perspectivas e possibilidades de as gerações futuras terem as suas necessidades atendidas respeitando a capacidade reprodutiva dos ecossistemas (Malvestiti et al., 2021).

Essa sincronia de responsabilidade social e desenvolvimento faz com que as organizações passem por um filtro analítico que exige uma gestão consciente que aufere riscos e traceja rotas de adaptação envolvendo mudanças incrementais para manter o bem-estar, ganhos econômicos e sistema natural de suporte (Nicolletti et al., 2020). Na prática, muitas vezes, não fica claro como utilizar os recursos naturais, consumir energia e água, reduzir o consumo dos recursos e planejar a operação industrial para prevenir os impactos ambientais e reparar prejuízos (Agwu & Bessant, 2021).

Além dessas barreiras, o grau de comprometimento da organização com o critério de relevância social revelará em que condições o trabalho está sendo desempenhado, o nível de



**Passo Fundo**  
Campus Santa Teresinha  
Campus Hospital de Clínicas  
Campus Agronegócio



**Porto Alegre**  
Campus Mon't Serrat  
Campus Caldeira

empregabilidade e as oportunidades de desenvolvimento profissional promovidas. Por conseguinte, a prudência ecológica e a viabilidade econômica são critérios que a governança organizacional precisa internalizar e desenvolver (Sachs, 2002). Para Nicolletti et al. (2020), o comportamento das organizações frente às pressões do contexto necessita de adequações para criar vantagem competitiva, entregar maior valor ao cliente e, ao mesmo tempo, contribuir para o desenvolvimento da sociedade.

Uma lente promissora, por meio da qual se pode testemunhar o fortalecimento das reflexões e discussões práticas para o desenvolvimento sustentável nas organizações, é resultante do aumento das exigências no universo corporativo. Palma e Pedrozo (2019) abordam o termo “promotores de transformação” para a sustentabilidade, isso significa que para a organização alçar avanços efetivos em direção ao desenvolvimento sustentável, precisará passar por um processo de aprendizagem transformativa, isto é, mudanças que reconstroem significados, promovem mudança de paradigma e de comportamento.

Com o decorrer dos anos, o escopo do desenvolvimento sustentável nas organizações tem apresentado evolução. O foco segregado para os aspectos de saúde financeira, lucros e faturamento ampliou-se para dois outros pilares. Esses pilares se preocupam com o relacionamento social, clientela e fornecedores, valor do que se quer entregar para a comunidade e o papel sustentável exercido ao usar os recursos naturais. Agwu e Bessant (2021) consideram o alcance desses propósitos como o triplo resultado final que agrega valor às partes interessadas.

A base tripla, conhecida na literatura por *triple bottom line*, é mencionada por Fauzi et al. (2010), através da conceptualização de dimensões: pessoas, planeta e lucratividade. Tais dimensões realizam-se pela aplicação de um conjunto de medidas que constroem o ambiente de trabalho de maneira favorável minimizando os danos ecológicos sem ignorar o desenvolvimento da comunidade (Okanga & Groenewald, 2017). Esse resultado triplo prevê



o alcance dos valores econômicos, sociais e ambientais concomitantes com a melhoria da qualidade de vida humana (Agwu & Bessant, 2021). À medida que as organizações se esforçam para atingir esses resultados, elas tendem a impactar o bem-estar geral dos colaboradores, dos clientes e da sociedade.

A organização pretende ser protagonista do processo ou cumprir com as responsabilidades legais? Essa interrogativa tem permeado o histórico dos conceitos de desenvolvimento sustentável e comprometimento das organizações frente aos desafios. Pelo exposto, o Tabela 2 apresenta as abordagens fomentadas pelos autores:

Tabela 2

## Conceitos sobre o Desenvolvimento Sustentável e Comprometimento das Organizações

| Conceitos                                                                                                                                                                                                                                                                            | Autores                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| É necessário realizar planejamentos acerca das preocupações sociais e ambientais, combinando economia e ecologia, pois as ciências naturais refletem o que é preciso para se obter um mundo sustentável.                                                                             | Sachs, (2002)             |
| É preciso avaliar como os benefícios de todas as atividades sustentáveis implementadas contribuem para o desenvolvimento global das empresas. Medir as contribuições ambientais e promover a melhoria contínua do planejamento estratégico.                                          | Silva et al., (2015)      |
| A conscientização sobre a sustentabilidade na gestão da cadeia de valor é fundamental, desde o aquecimento global até o bem-estar animal. Uma utilização mais racional dos escassos recursos naturais, conservação da natureza e da biodiversidade estão presentes em toda a cadeia. | Caleman et al., (2017)    |
| É essencial engajar o sistema de atuação pelo desenvolvimento das competências humanas, estagnar os impactos ambientais e implementar ações preventivas e curativas.                                                                                                                 | Fatimah et al., (2019)    |
| A sustentabilidade é comumente compreendida como “um modelo de gestão de negócios que visa o retorno (lucro) para os acionistas, envolvendo o desenvolvimento econômico, a promoção social e a proteção dos recursos naturais do planeta.                                            | Nicolletti et al., (2020) |
| Sugere-se elaborar projeto inovador de diálogo cooperativo, no qual os participantes possam se envolver nas necessidades e nos desafios de seu meio ambiente com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento humano – comunitário sustentável.                                   | Mangas et al., (2021)     |

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

Por meio do posicionamento sustentável das organizações, que compreendem a eficiência da rastreabilidade sob suas matérias-primas e investem em estratégias de economia circular (EC), podem alavancar as oportunidades de expansão a nível regional, nacional e internacional (Pajares & Nishii, 2021). Transpassar a liquidez financeira pontuada pelos

autores poderá evitar a perda de competitividade ao afugentar os investidores devido aos riscos eminentes e também alcançar um compromisso entre a produtividade e utilização dos recursos de forma circular.

A Economia Circular é um conceito econômico vinculado ao desenvolvimento sustentável e à economia verde. Visa não só reduzir o impacto ambiental das indústrias, mas também a quantidade de resíduos gerados e produzir bens e serviços por meio da gestão de materiais e fontes de energia (Huerta et al., 2021). Esses parâmetros configuram a estabilidade do ser humano, considerando um sistema de equilíbrio com a natureza.

Pajares e Nishii (2021) corroboram com a premissa de que a promoção da EC representa uma contribuição relevante para o desenvolvimento sustentável, e não apenas uma influência institucional ou uma forma de legitimação de atividades. É um incentivo para gerar desenvolvimento sustentável nas atividades econômicas, permitindo um repensar de comportamento dentro da sociedade.

A performance de empresas que conseguiram obter resultados econômicos positivos e, ao mesmo tempo, ampliar o compromisso com o desenvolvimento sustentável tem sido destaque na literatura contemporânea. O Tabela 3 apresenta alguns casos de sucesso de organizações sustentáveis:

Tabela 3

#### Organizações Sustentáveis

| Empresa                                                                       | Destaques                                                                                                                                                                         | Ações                                                                                                                                        | Fonte                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>BMW</b><br>Empresa alemã de fabricação de veículos, motocicletas e motores | Iniciou um plano de sustentabilidade em 2015, com o objetivo de incluir sete modelos totalmente elétricos ou híbridos reduzindo as emissões enquanto aumenta o prazer de dirigir. | - Tração elétrica;<br>- Construção inteligente de baixo peso;<br>- Ciclo de produção sustentável;<br>- Utilização de eletricidade renovável. | <a href="https://www.bmw.com.br/pt/topics/fascination-bmw/bmw-i/sustainability.html">https://www.bmw.com.br/pt/topics/fascination-bmw/bmw-i/sustainability.html</a> |
| <b>Nokia</b><br>Empresa finlandesa especializada em                           | Desde 2015, assumiu a responsabilidade pelo impacto ambiental e de direitos humanos de sua marca no mundo, e se                                                                   | - Reduzir o consumo de energia em seus escritórios e redes;<br>- Desenvolver tecnologias de energia renovável;                               | <a href="https://www.tudocelular.com/economia-e-mercado/noticias/">https://www.tudocelular.com/economia-e-mercado/noticias/</a>                                     |

|                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| serviços de telecomunicações                                                          | tornou uma empresa sustentável por ações em diversas áreas.                                                                                                                                                       | - Utilizar eletricidade verde.                                                                                                                                                                                                           | n21842/nokia-eleita-empresa-mais-sustentavel-mundo.html                                                                                                                                                                                         |
| <b>Syngenta</b><br>Agronegócio suíço que produz agroquímicos e sementes               | Desempenha uma agricultura capaz de alimentar uma população crescente de forma sustentável, respeitando o meio ambiente e todas as pessoas da cadeia.                                                             | - Trabalhar para que a agricultura seja neutra em carbono;<br>- Promover a segurança e a saúde das pessoas;<br>- Construir parcerias de impacto para fomentar a agricultura sustentável.                                                 | <a href="https://www.syngenta.com.br/plano-de-agricultura-sustentavel">https://www.syngenta.com.br/plano-de-agricultura-sustentavel</a>                                                                                                         |
| <b>Natura</b><br>Empresa brasileira de cosméticos com responsabilidade socioambiental | A marca criou projetos colaborativos com produtores de comunidades locais, promovendo a extração consciente e o manejo sustentável de riquezas naturais.                                                          | - Promover o bem social, ambiental, econômico e cultural, indo além de reduzir e neutralizar os impactos negativos;<br>- Estruturou a Visão de Sustentabilidade 2050 em 3 pilares: Marcas e Produtos, Nossa Rede e Gestão e Organização. | <a href="https://static.rede.natura.net/html/home/2019/janeiro/home/visao-sustentabilidade-natura-2050-progresso-2014.pdf">https://static.rede.natura.net/html/home/2019/janeiro/home/visao-sustentabilidade-natura-2050-progresso-2014.pdf</a> |
| <b>L'Oréal</b><br>Empresa francesa que comercializa cosméticos desde 1909             | - Comprometida em tornar 100% de seus produtos sustentáveis, criando novas embalagens com um perfil ambiental aprimorado com o término de testes em animais por métodos alternativos, como engenharia de tecidos. | - Alcançar a neutralidade de carbono e usar 100% de energia renovável;<br>- Até 2030, 100% dos plásticos usados nas embalagens dos produtos serão de fontes renováveis;<br>- Reduzir em 50% as emissões de gases de efeito estufa.       | <a href="http://www.elitemagazine.com.br/loreal-revela-suas-metas-ousadas-de-sustentabilidade-para-2030/">http://www.elitemagazine.com.br/loreal-revela-suas-metas-ousadas-de-sustentabilidade-para-2030/</a>                                   |

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

Pode-se assim inferir que o meio organizacional possui uma arena propícia para a promoção de experiências de aprendizagem interativa e participativa, oferecendo pensamento estratégico para enfrentar o ecológico, desafios econômicos e sociais (Palma & Pedrozo, 2019). Isso porque a sociedade tem responsabilidade pela construção produtiva considerando o sistema planetário: reino animal, vegetal e mineral (Huerta et al., 2021).

### 2.3 Educação para o desenvolvimento sustentável

Os processos educacionais são desenhados a partir do contexto sociocultural e também são diretamente influenciados pelo período histórico vigente. Desses processos, eleva-se a carência por direcionamento de hábitos e comportamentos individuais que apontem um caminho de transformação. Essa trajetória precisa transcender a execução de



ações socialmente recomendadas e avançar para um repensar sobre o modo de ser e estar no mundo (Freire, 2005a).

Os debates fomentados por Freire objetivavam refletir acerca da construção da cidadania. Dialoga sobre a humanização, denominada por ele: a do ser mais, isto é, agente em processo de busca, ser humano inconcluso que se relaciona no mundo, com o mundo e com os outros. Nesses excertos, é possível perceber o olhar do autor para a consciência humana que pressupõe a ação e permite a educação das pessoas, de aprender a reconhecer-se e a construir-se permanentemente (Freire 1996, 2005b).

Gerar conhecimento implica contribuir para o crescimento social, econômico e ambiental que desencadeia o desenvolvimento local e global das comunidades. A esse respeito, a educação, a geração e o uso do conhecimento tornam-se ferramentas importantes para os processos interativos em que todos aprendem e atuam não como pacientes, mas como agentes apoiadores de mudanças sistemáticas para os desafios do futuro (Neubauer & Calame, 2017).

A Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO) é a agência especializada das Nações Unidas (ONU) que sobreleva a educação como meio para a consecução dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) prospectados para 2030. A instrução e a capacitação das pessoas podem suscitar a responsabilidade social não limitada ao papel ético de trazer o desenvolvimento sustentável para dentro das atividades, mas a internalização de estratégias essenciais para a concretização dos ODS (UNESCO, 2017).

O desenvolvimento sustentável neste panorama mobiliza princípios, valores e desacomoda as crenças pessoais. Esse pressuposto é evidenciado com maior destaque no ODS 4, por sinalizar a preocupação com o início da carreira dos estudantes, o acesso educacional igualitário em busca da eliminação da disparidade de riquezas entre os alunos e



**Passo Fundo**  
Campus Santa Teresinha  
Campus Hospital de Clínicas  
Campus Agronegócio



**Porto Alegre**  
Campus Mon't Serrat  
Campus Caldeira

substancialmente para o desdobramento de habilidades, competências técnicas e profissionais dos jovens e adultos para o emprego, trabalho decente e empreendedorismo, por meio de uma educação de qualidade. (PNUD, 2022).

Compreendendo que o exercício dessas competências e habilidades acontecem em ambientes coletivos de reflexões conjuntas, Freire (2001) discorre que a tomada de consciência é construída com o auxílio e a mediação do outro, um agir educativo que promove a inserção participante. Quando paradigmas são rompidos, adota-se um comportamento de intervenção, assim essa ruptura poderá despertar iniciativas de políticas públicas estimuladoras de respeito à vida e o cuidado com o planeta (Oliveira, 2020).

No contexto educacional, historicamente encontram-se marcos evolutivos sob a perspectiva sustentável (UNIVESP, 2015):

Tabela 4

Contexto educativo e meio ambiente

| Período      | Destaque                                                              | Objetivo                                                                                                                                                  |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Década de 70 | Regime militar                                                        | Dar ênfase a uma educação ambiental vinculada aos movimentos sociais e políticos.                                                                         |
| 1972         | Limites do Crescimento Clube de Roma                                  | Apontar que o sistema terrestre é finito; rever demograficamente como são usados os recursos naturais.                                                    |
| 1972         | Conferência Nações Unidas para o Meio Ambiente                        | Avaliar quais medidas as sociedades planetárias poderiam adotar para enfrentar a situação ambiental.                                                      |
| 1977         | Conferência intergovernamental sobre EA (educação ambiental).         | Repensar a relação humana com o meio ambiente.                                                                                                            |
| Década de 80 | Ressurgimento dos movimentos sociais e ambientalista. Esse movimenta. | Clamar pela preservação da natureza, acessos aos recursos e democracia.                                                                                   |
| 1987         | Relatório “Nosso Futuro Comum”.                                       | Suprir as necessidades atuais sem comprometer as necessidades das gerações futuras.                                                                       |
| 1992         | Conferência ECO – 92 no Rio de Janeiro.                               | 1º) agenda 21 - 40 capítulos: princípios, metas e ações para esse século.<br>2º) tratado de Educação para sociedade sustentável e responsabilidade global |
| 1998         | Conferência de Tessalônica na Grécia.                                 | Reforçar a necessidade da construção de uma nova ética global.                                                                                            |
| 2015         | Agenda 21 Global                                                      | Consolidar o desenvolvimento sustentável.                                                                                                                 |

Fonte: Elaborado pela autora (2023) com base na UNIVESP (2015)

Percebe-se que o enfoque na qualidade de vida da população balizou o percurso histórico da sociedade. A amostra temporal conjectura que para um ambiente ser considerado

saudável é fundamental olhar para o crescimento econômico e zelar pelo meio ambiente. Essa visão sistêmica exige um equilíbrio entre a liberdade de ação e restrições, proporciona um avanço pelo próspero desenvolvimento humano e as suas condições de convivência participativa (Rodríguez & Fernando, 2022).

Essa convivência se fortalece na medida em que o ser humano se ajusta ao seu ambiente natural, social e constrói traços culturais que os representam, entretanto, essa adaptação pode condicionar o estilo de vida à conformidade com padrões que ocasionam impactos ambientais negativos. Contudo, o Sistema das Nações Unidas no Brasil tem incitado reflexões sobre esses desafios de uma sociedade heterogênea e atuante em um país dinâmico, multifacetado e diversificado (ONU Brasil, 2021).

Os Objetivos Globais não pretendem trazer soluções imediatas para os problemas existentes, mas almejam impulsionar o acelerar de soluções sustentáveis para todos os desafios mundiais. O ano de 2020 deu início à chamada Década de Ação rumo ao alcance das metas na Agenda 2030, por meio da mobilização de todos, em todos os lugares, primando pela urgência e ambição na transformação de ideias em soluções (ONU Brasil, 2021).

O Eval4Action Work Plan 2022 (Eval4Action, 2022) convoca, por meio de um plano de trabalho, todos os envolvidos em todas as localidades a apressar a entrega dos ODS, defendendo capacidades de avaliação influentes para equidade, justiça social e políticas baseando-se em evidências. Essa proposta abarca um nível global de complexos desafios econômicos, ambientais e sociais e demandará transformações no funcionamento e interações da sociedade com o planeta (SDSN, 2022). Diante da aceleração supracitada, a Sustentabilidade Corporativa vem se consolidando como uma nova área de pesquisa do sistema produtivo ao atingimento dos preceitos do desenvolvimento sustentável (Romano *et al.*, 2010).



**Passo Fundo**  
Campus Santa Teresinha  
Campus Hospital de Clínicas  
Campus Agronegócio



**Porto Alegre**  
Campus Mon't Serrat  
Campus Caldeira

Quando os processos e as ações estabelecem seus alicerces na Sustentabilidade Corporativa, as tomadas de decisões passam a considerar as etapas do ciclo de vida dos produtos e serviços. Os estágios de vida interagem com as dimensões ambientais, econômicas e sociais, percorrendo desde o transporte do produto, compra, venda, até o descarte. Essa teoria almeja entre suas metas o atendimento aos planos de rentabilidade do negócio, bem como as demandas socioambientais (Romano *et al.*, 2010).

Cada vez mais os *stakeholders* das empresas têm enfrentado maior pressão por parte do consumidor, para que a origem do produto seja justa e responsável, assim como dos investidores que esperam resultados consistentes, duradouros e valores mais claros para que os colaboradores se sintam melhor ao desenvolver o seu trabalho. Esse panorama corrobora com os preceitos da Sustentabilidade Corporativa, por atentar para a minimização do uso dos recursos naturais finitos, otimizar a circulação de insumos e manter a oferta de resultados satisfatórios (Romano *et al.*, 2010).

Sachs (1993), em seus estudos sobre dimensões da sustentabilidade, explorou vertentes que reafirmam a eficiência da tomada de consciência humana frente ao contexto atual planetário. Dentre as quinze vertentes ponderadas pelo autor, esse estudo refinou o olhar para três dimensões:



## Sustentabilidade

**Ecológica:** uso de recursos; consumo; capacidade de suporte (capacidade de recursos dentro de cada área); proteção ambiental.

**Econômica:** economia solidária; autogestão; valorização do ser humano.

**Social:** bem-estar; equidade social; igualdade de acesso aos recursos; necessidades materiais e não materiais.

Figura 1: Vertentes Sustentáveis

Fonte: Elaborado pela autora (2023) com base em Sachs (1993)

A integração das dimensões apresentadas na figura desencadeia um equilíbrio entre o compromisso econômico e a preservação ambiental, bem como o desenvolvimento da sociedade e a responsabilidade com as futuras gerações (Romano *et al.*, 2010). O Relatório de Desenvolvimento Sustentável SDG avalia a nível global o progresso dos países para alcançar esse equilíbrio; ele é um complemento aos indicadores oficiais dos ODS. Ao medir com precisão os danos ao meio ambiente é possível tomar medidas decisivas para eliminar os impactos oriundos de passivos socioambientais aos ecossistemas (Sachs *et al.*, 2021).

Na esfera educacional, em todas as modalidades de ensino, o ODS 4 desponta como um itinerário de oportunidades que une a área do desenvolvimento sustentável (ambiental, social e econômica) aos processos metodológicos trabalhados na comunidade escolar. Alunos matriculados no ensino médio e que realizam concomitantemente cursos de aprendizagem no segmento da educação profissional trilham um caminho multidisciplinar de incentivos à empregabilidade e à imersão em programas de gestão de competências (Pereira, 2021).

Equalizar o acesso financeiro e físico ao estudo para alunos, colaboradores e participantes da comunidade escolar viabiliza que a infraestrutura de aprendizagem se torne uma arena de prospecção. Os ODS pretendem inaugurar um tempo de trabalho conjunto de

mudanças na consciência para atingir as metas globais. O futuro sustentável será o resultado do engajamento da geração do presente em pesquisas e programas de educação continuada em desenvolvimento sustentável previstos nos planos de cursos institucionais (Beck, 2021).

As habilidades transversais conceituadas como *Soft skills* expressam o rol de experiências diárias vivenciadas por cada indivíduo. Construir essa coletânea intelectual demandará a promoção de uma cultura de cidadania global e valorização de uma educação para o desenvolvimento sustentável ao longo da vida para todos. Até 2030, pretende-se ampliar o número de bolsas de estudo, incluindo programas de formação profissional, objetivando assegurar a igualdade de acesso para homens e mulheres a treinamentos e assistência para o público em situação de vulnerabilidade (ONU Brasil, 2021).

O Sistema das Nações Unidas tem apoiado projetos de cooperação para o desenvolvimento de capacidades humanas e institucionais (ONU Brasil, 2019). Esse fomento governamental almeja o enfrentamento dos desafios sociais, ambientais e econômicos por meio de iniciativas associadas ao crescimento sustentável. Trabalhar para um desenvolvimento equitativo e inclusivo requer estruturas facilitadoras da inclusão dos ODS em programas de instituições de ensino e um estreito apoio para que os professores tenham acesso à qualificação técnica e profissional em práticas sustentáveis (Leal Filho et al., 2021).

A educação sustentável crítica pretende formar um ser histórico, cidadão ambientalmente consciente, capaz de comprometer-se a realizar associação entre a razão e profundos conhecimentos culturais, comportamentais, filosóficos, lógicos, entre outros, caracterizando, dessa forma, a metaconsciência da própria consciência de estar sendo diante de si, do outro e da natureza (Freire, 2001).

Nesse sentido, a convivência saudável educacional desempenha um papel importante na regulação social necessária ao desenvolvimento sustentável. A comunidade que participa ativamente do diagnóstico, da priorização dos problemas coletivos e do planejamento



**Passo Fundo**  
Campus Santa Teresinha  
Campus Hospital de Clínicas  
Campus Agronegócio



**Porto Alegre**  
Campus Mon't Serrat  
Campus Caldeira

participativo das ações evolutivas, conseguirá ponderar os potenciais riscos para sociedade e para o planeta. A aceleração por resultados positivos tem provocado mudanças pessoais e sociais que poderão ser alcançadas a partir de princípios culturais, da construção do conhecimento e do sentimento de pertença do ser humano (Lopes & Abílio, 2022).

O conceito de potenciais riscos a partir da teoria da Sustentabilidade Corporativa está relacionado diretamente aos aspectos socioambientais. Compreende que o ideal para um ecossistema é ter seu funcionamento oriundo de fontes de energia renováveis sem gerar resíduos para a natureza, revalorizando os resíduos, a fim de promover a extensão do serviço, função de produtos e a conservação de recursos (Romano *et al.*, 2010). Essa situação desejável exigirá planejamento e o desenvolvimento de novas tecnologias e inovação de processos.

Construir perfis de autonomia com espírito crítico-reflexivo objetiva favorecer a visão de interdependência que observa causas e efeitos nas atividades, minimizar e eliminar os impactos socioambientais. O lucro, nesse contexto, é conceituado como um valor compartilhado entre todos os *stakeholders* e sugere a união das pessoas, por meio da transparência, respeito ao outro, gerando, assim, melhorias no processo de transição educacional sustentável que sensibiliza e influencia a visão, a missão, os objetivos e as metas das pessoas (Lopes & Abílio, 2022).

## 2.4 ESG

ESG é uma sigla em inglês para *environmental, social and governance* que é traduzida como “ambiental, social e governança”. A letra E representa *environmental* e corresponde às práticas organizacionais em relação à preservação do meio ambiente. *Social* (S) atenta para a forma com que a organização movimenta as ações relacionadas às pessoas, aos funcionários e à comunidade em seu entorno. *Governance* (G) envolve a administração e



a conduta organizacional. A sigla fundamenta a postura da organização e seu sistema de valores congruentes ou não ao sistema de valores da comunidade (Ribeiro *et al*, 2022).

O Termo ESG surgiu em 2004, evidenciado pelo pacto global da ONU em parceria com o banco mundial: conectando mercados financeiros ao mundo em transformação. Esses três pilares facilitam a mensurar se a organização desenvolve práticas sustentáveis, se gera impactos positivos e viáveis de investimentos financeiros, ambientais e sociais. Com esse olhar, é possível identificar se o modelo de negócios valoriza não só a lucratividade, mas possui um propósito para a comunidade, alcança um equilíbrio com a prudência ecológica e viabilidade econômica (PRI, 2019).

Um exemplo que pode ser mencionado é a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA), a qual é uma organização pública de pesquisa vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento que despende esforços para o desenvolvimento do ESG no Brasil. Atualmente, o Brasil é responsável por alimentar oitocentos milhões de pessoas no mundo todo. Além do mercado interno, o alimento produzido é fonte de energia para aproximadamente setecentos milhões de pessoas. A segurança alimentar é fundamental para a saúde humana, quando se garante o acesso a alimentos suficientes, seguros e nutritivos para todas as pessoas. (Bernardi, 2022).

Os investidores estão buscando entender o quanto as empresas estão conseguindo equilibrar os pilares e de fato internalizaram a conexão entre as três letras ESG. As estratégias de negócios geralmente estão balizadas por tendências em uma linha tênue de riscos e oportunidades, planos que afetam a capacidade de gerar valor e gestão de indicadores que perpassam o ambiental, social e a governança. Para tangibilizar esse olhar do mercado financeiro para o desenvolvimento sustentável, os Princípios para o Investimento Responsável (PRI) oferecem suporte para a integração das dimensões, temas e decisões (PRI, 2019).



O objetivo dos seis princípios é acompanhar e compreender as implicações do investimento no âmbito ambiental, social e de governança. Os PRI foram criados por investidores e têm o apoio da Organização das Nações Unidas (ONU) para o alcance de um sistema financeiro global, economicamente eficiente e sustentável. Esse sistema pretende recompensar o investimento para a criação de valor a longo prazo, que beneficie o meio-ambiente, a sociedade, promova a boa governança, a integridade e a responsabilidade na prestação de contas (PRI, 2019).

Nesse papel fiduciário, almeja-se alinhar melhor as atividades de investimento com os interesses da sociedade. Esse posicionamento é salientado também no VI Relatório Luz da Sociedade Civil da Agenda 2030 de Desenvolvimento Sustentável Brasil: as práticas ESG devem ser ações que pensam em salvar o planeta, não apenas uma ferramenta de controle de riscos dos investidores (GTSC para a Agenda 2030, 2022).

A ONU, juntamente com seus parceiros no Brasil, tem procurado propagar um apelo global por ações para proteger o meio ambiente e o clima, acabar com a pobreza e garantir que as pessoas possam desfrutar de paz e de prosperidade. Esses propósitos contemplam as metas da Agenda 2030 por meio dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Segundo dados disponíveis na página das Nações Unidas no Brasil, evidencia-se que a ONU financia os ODS no país:



**Passo Fundo**  
Campus Santa Teresinha  
Campus Hospital de Clínicas  
Campus Agronegócio



**Porto Alegre**  
Campus Mon't Serrat  
Campus Caldeira

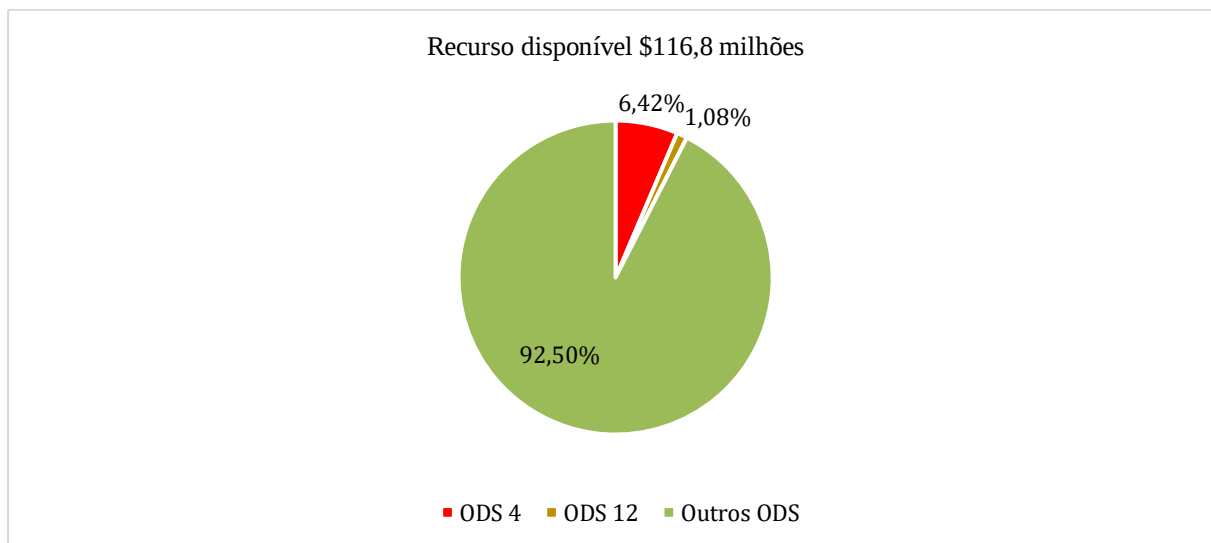


Figura 2: ONU financia os ODS no país  
 Fonte: Elaborado pela autora (2023) com base em Sachs (1993)

Esse aporte financeiro incentiva a adesão de ações congruentes com os fatores ESG para a evolução da visão do mercado de capitais sobre a sustentabilidade desenvolvidos por diferentes atores e segmentos. O investimento em educação e a responsabilidade social reafirma o conceito de sustentabilidade que pode ser definido como a capacidade de se alcançar um desenvolvimento que atenda às necessidades do momento presente, ao mesmo tempo que se permita às próximas gerações atenderem as suas necessidades futuras (Armstrong, 2020).

A partir das alianças e parcerias governamentais, busca-se ampliar a sensibilização e alinhar uma “linguagem comum” para honrar os compromissos, as metas e os objetivos da Agenda 2030. Uma performance positiva em ESG impacta significativamente a produtividade do trabalho nos três pilares da sustentabilidade ambiental, social e governança (Nações Unidas Brasil, 2018). O financiamento dos ODS no país viabilizado pela ONU, embora procure contemplar os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, percebe-se uma distribuição pouco equitativa (Nações Unidas Brasil, 2022):

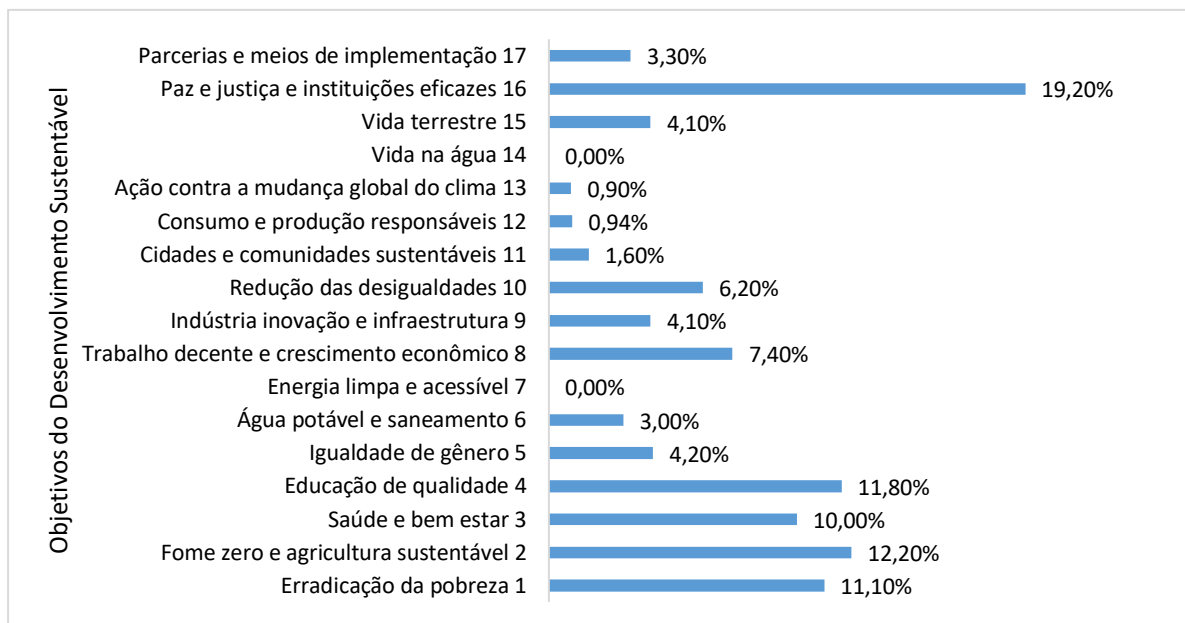


Figura 3: Financiamento ODS no país  
 Fonte: Elaborado pela autora (2023) com base em Nações Unidas Brasil (2022)

A Figura 3 demonstra iniciativas e intenções de fomentar a aplicabilidade dos ODS para construir mercados financeiros mais fortes, resilientes por meio do desenvolvimento sustentável institucional global. A conectividade e a interdependência entre os ODS possibilitam a geração de valor ao longo do tempo por agregar o capital humano e o pensamento integrado entre empresas, sociedade civil e poder público (Bertolotti, 2020).

O relatório Brasil 2045, construindo um potencial ambiental, desenha um mapa do caminho para as próximas duas décadas e fortalece a necessidade da mobilização da sociedade civil, do poder público, da ciência/academia e da iniciativa privada para melhor utilizar os recursos disponíveis. Independente do índice de recursos viabilizados, a preocupação permanece em aproveitar as oportunidades econômicas, reconstruir instituições, recompor órgãos de fiscalização, restabelecer os princípios constitucionais que protegem o patrimônio natural e se consolidar como um país socialmente justo e seguro (Observatório do Clima, 2022).

No intuito de contribuir para a construção de uma sociedade melhor, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2020) tem disseminado princípios e boas

práticas para sensibilizar líderes de empresas de que a boa governança corporativa cria e preserva valor para a organização e para todos que direta ou indiretamente interagem ou são afetados por ela. Desafios, oportunidades e riscos são explícitos na Agenda Positiva de Governança:

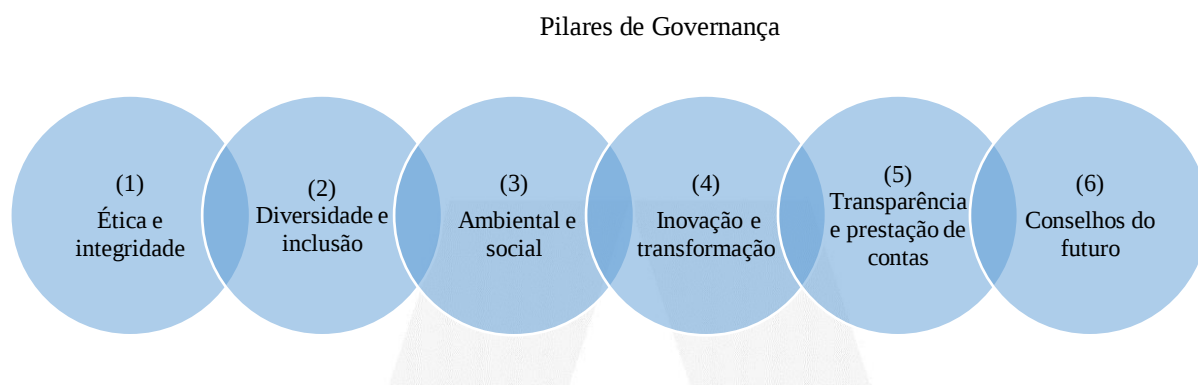


Figura 4: Pilares de Governança

Fonte: Elaborado pela autora (2023) com base em IBGC (2020)

A conceituação dos pilares foi elencada a partir de princípios de governança corporativa, transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidades corporativa. A eficácia desses princípios, na perspectiva de Antônio Guterres, secretário geral das Nações Unidas, tem relação com as escolhas e decisões tomadas: colapso em um futuro de crises ou avanço para um mundo melhor, sustentável e pacífico para a sociedade e planeta (United Nations, 2021).

Governança Corporativa citada pelo IBGC é o sistema pelo qual as empresas e organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas. Os princípios de governança norteiam os objetivos de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo, facilitando o acesso a recursos, a qualidade da gestão, longevidade e o bem comum. Ancorados por esse incentivo, os modelos de negócios poderão se aproximar da dimensão do ESG e da linguagem universal, abrangente, inclusiva e transformadora adotada pela Agenda 2030 (IBGC, 2020b).

Os investidores no exercício do seu dever fiduciário adotaram uma postura ainda mais exigente quanto a transparência e o avanço nas práticas ambientais, sociais e de governança. Essa pressão social desencadeia um aumento do interesse do setor público em discutir e regulamentar propostas que abordem a análise de riscos e oportunidades em diferentes regiões do planeta. A Agenda Positiva articula de forma assertiva um conjunto com diversos setores da sociedade que empregam esforços colaborativos para a promoção de um ambiente competitivo e um desenvolvimento sustentável. (IBGC, 2020b).

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) convida as organizações e seus líderes a olhar essa Agenda como uma ferramenta apoiadora na promoção de uma governança que inspira, inclui e transforma. Para facilitar o acompanhamento das mudanças aceleradas no ambiente de negócios o IBGC, cita medidas a serem adotadas. Principais medidas:

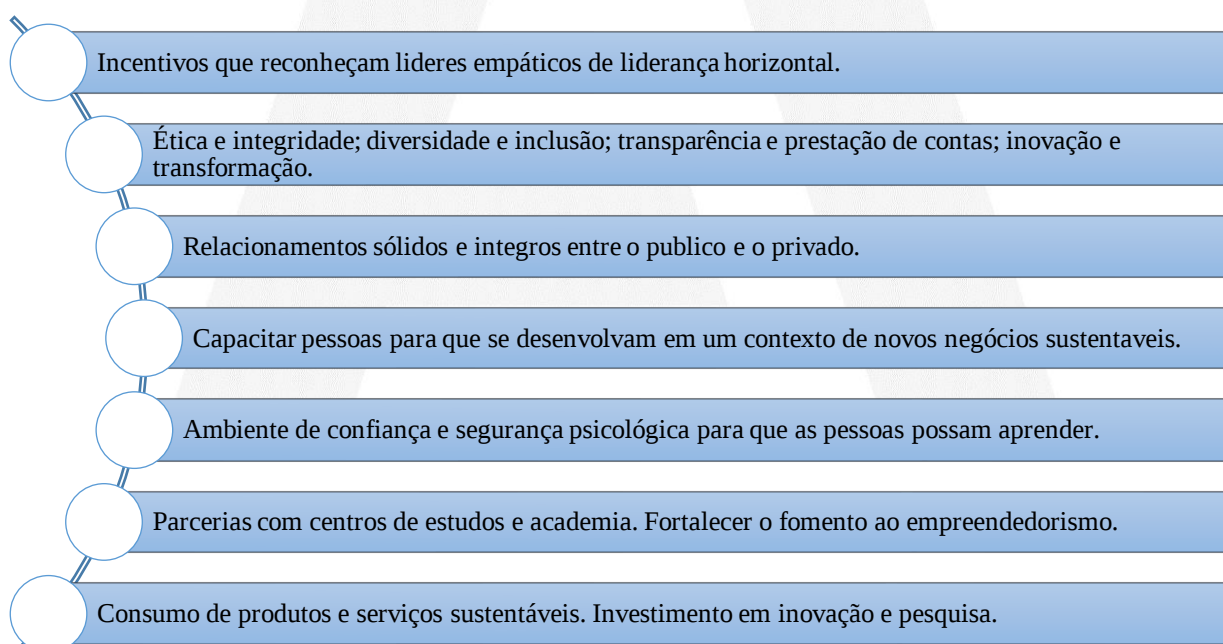


Figura 5: Governança Corporativa  
Fonte: Elaborado pela autora (2023) com base IBGC (2020b)

Ao reconhecer essa agenda como uma jornada ambiental e social, as organizações desenvolvem uma capacidade de análise da responsabilidade sobre o seu contexto de negócios, impactos e externalidades de seu processo produtivo. Pressupostamente, os danos

potenciais de suas atividades poderão ser amenizados e contribuições positivas à sociedade e ao meio ambiente serão gerados a partir de suas práticas e modelos de negócios.

Esse aparato de informações integram o tema sustentabilidade e permeiam os conceitos socioambientais do ESG. Embora não seja um assunto novo no mercado, vem despontando com maior ênfase na gestão organizacional. O aumento de interesse justifica-se pelo surgimento de novas gerações, mais conscientes e observadoras dos impactos gerados social e ambientalmente.

O desenvolvimento desse estudo abarca reflexões pautadas como ponto de atenção em movimentos nacionais e internacionais. O delineamento proposto pode ser visualizado por meio do fluxograma a seguir:

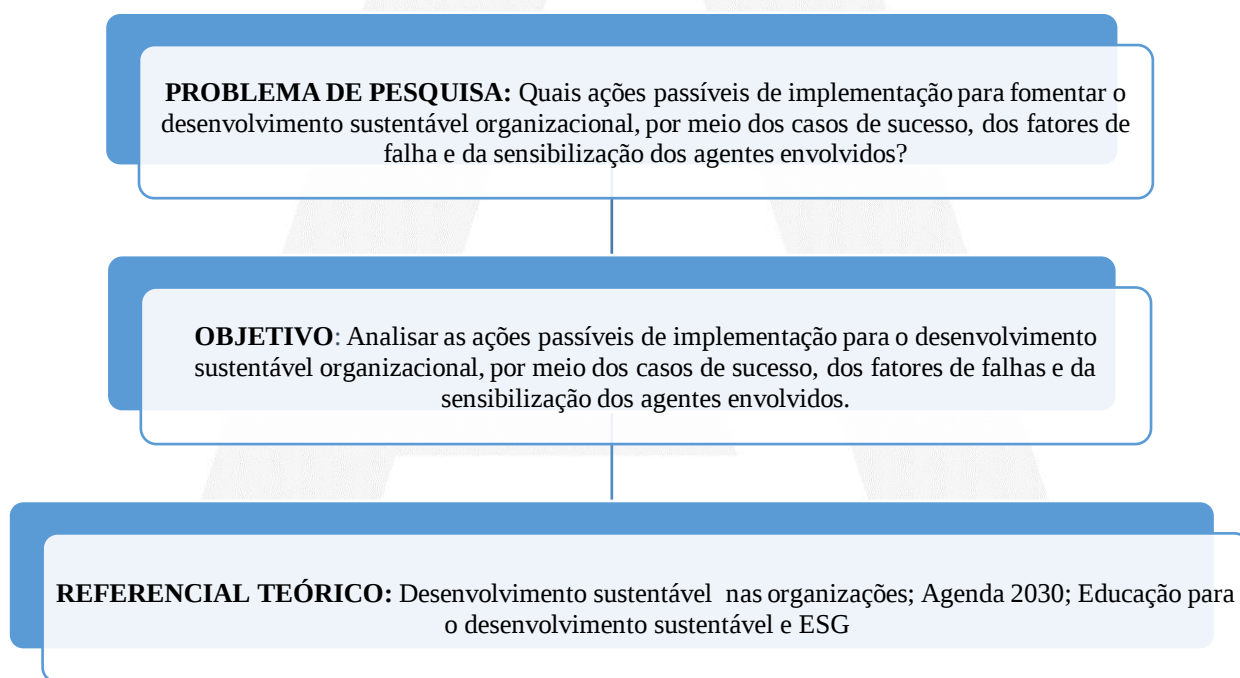


Figura 6: Desenho da pesquisa  
Fonte: Elaborado pela autora (2023)

Ao passo que surgem oportunidades para criar um elo entre o desenvolvimento sustentável organizacional e o sistema educacional, percebe-se maior absorção do compromisso social pelos cidadãos líderes, empresários, cientistas, construtores de opiniões e agentes de transformação nas comunidades na qual estão inseridos. Moreira e Griebeler

(2022) dissertam que o futuro sustentável da próxima geração dependerá da educação que a geração atual recebe como seres sociais e ambientais.

### 3 Método

O objetivo do estudo foi analisar as ações passíveis de implementação para fomentar o desenvolvimento sustentável organizacional, por meio dos casos de sucesso, dos fatores de falha e da sensibilização dos agentes envolvidos.

Buscando responder a esse objetivo, realizou-se um levantamento bibliográfico sobre a teoria da Sustentabilidade Corporativa de forma a ancorar as ações organizacionais. Para o desenvolvimento da pesquisa, optou-se por uma abordagem qualitativa com profundidade para atender questões muito particulares, com um nível de realidade que não pode ser quantificado, bem como pela complexidade e grande número de variáveis impactantes em dada realidade social (Minayo, 2010).

O estudo de caráter exploratório possibilitou uma visão holística, aprofundada baseada no contexto real (Vergara, 2015). Entendeu-se por essa definição que a averiguação focalizará na compreensão de processos e interações sociais organizacionais (Yin, 2015).

Outra classificação do estudo é a pesquisa-ação que possibilitou a obtenção de dados socialmente relevantes, pois foi concebida e realizada com uma ação ou resolução de um problema coletivo. Os pesquisadores e participantes se envolveram de maneira cooperativa (Gil, 2008).

A configuração do estudo de caso considerou as recomendações de Yin (2015) e Bryman (2015) e a pesquisa-ação foi conduzida pelas orientações de Gil, (2008). Os autores sugerem que a realidade não é fixa e o observador e seus instrumentos desempenham papel ativo na coleta, análise e interpretação dos dados.



### 3.1 Local de estudo e agentes envolvidos

Em consonância com os conceitos de Yin (2015), definiu-se, para este estudo, considerar duas empresas que compõem os casos representativos das abordagens em análise. Foi trabalhado com a unidade local da empresa Robustec e a Instituição Centro de Formação Profissional SENAI Jorge Barbieux (Passo Fundo).

A empresa Robustec atua desde 2001 na fabricação de guinchos, catracas, roldanas e cintas para linhas avícolas, agrícolas, rodoviárias e náuticas. A qualidade e atenção dedicadas às necessidades do cliente, permitiram a conquista de mercados nacionais e internacionais. O trabalho que é desenvolvido apresenta soluções inovadoras para diversos segmentos, principalmente nos mercados avícola e agrícola (Robustec, 2022a).

A fábrica localizada em Vila Maria/RS (Figura 7) oferece produção completa e soluções personalizadas.



Figura 7: Local do estudo  
Fonte: Elaborado pela autora (2022)

A partir do núcleo de engenharia e desenvolvimento, atendem-se demandas específicas direcionadas ao futuro do trabalho voltado para a inovação. Esse olhar

prospectivo está atento aos fatores ambientais, sociais e de governança compondo assim, ações de desenvolvimento sustentável nos processos e operações que incluem redução da emissão de gases poluentes na atmosfera, redução de resíduos e desperdícios, ocasionando menos impacto ao meio ambiente (Robustec, 2022b).

O Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) é uma Instituição privada brasileira de interesse público, sem fins lucrativos, com personalidade jurídica de direito privado. Seu principal objetivo é apoiar 281 áreas industriais por meio da formação de recursos humanos e da prestação de serviços técnicos e tecnológicos. Os programas de capacitação profissional são viabilizados por meio das modalidades de aprendizagem, habilitação, qualificação, aperfeiçoamento, técnico, superior e pós-graduação (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial [SENAI], 2019).

A seleção dessas duas empresas pautou-se pelos seguintes critérios: a) figurarem no meio organizacional como empresas que possuem destaque em práticas sustentáveis; b) pela abrangência geográfica no Brasil; c) pelas ações e projetos na área de sustentabilidade; d) por ser composta de gestores, coordenadores, professores, funcionários e alunos envolvidos nos processos empresariais e educacionais sustentáveis.

No decorrer do desenvolvimento do trabalho surgiram apoiadores da pesquisa que agregaram esforços e viabilizaram a execução das ações. O estudo contou com a parceria da BSBIOS, empresa brasileira produtora de biodiesel, e Prefeitura Municipal de Passo Fundo, por meio da Secretaria do Meio Ambiente.

## **3.2 Instrumento de coleta de dados**

### **3.2.1 Entrevistas**

Para a coleta das informações, foi elaborado um roteiro semiestruturado de entrevistas (Apêndice A) e um protocolo de pesquisa (Yin, 2015). Posteriormente, entrevistas,



**Passo Fundo**  
Campus Santa Teresinha  
Campus Hospital de Clínicas  
Campus Agronegócio



**Porto Alegre**  
Campus Mon't Serrat  
Campus Caldeira

observação e grupo focal serão realizados, visando conferir maior segurança e confiabilidade à efetivação do trabalho (Gibbs, 2009).

Essas técnicas possibilitaram aprofundamento, interação na investigação e apropriação dos pontos de vista dos sujeitos entrevistados sendo frequentemente utilizadas em pesquisas qualitativas por permitir flexibilidade no decorrer do estudo (Flick, 2009; Creswell, 2014; Yin, 2015). Conforme Yin, o protocolo de pesquisa é um instrumento, construído pelos pesquisadores, que define regras e procedimentos a serem seguidos para o estudo de caso.

### 3.2.2 Observação

Outro instrumento que contribuiu na coleta de dados foi a observação direta, não participante, não havendo interferência no contexto (Creswell, 2014; Yin, 2015). Essa técnica permitiu obter informações aprofundadas da realidade, geralmente combinada com outras, como a entrevista, utilizando os sentidos do pesquisador no exame de fatos ou fenômenos que se deseja estudar e na apreensão de determinados aspectos (Gil, 2008; Marconi e Lakatos, 2010).

### 3.2.3 Grupos focais

O grupo focal auxiliou no entendimento das diferentes percepções e atitudes acerca de um fato ou uma prática. É considerada uma espécie de entrevista de grupo, embora não no sentido de ser um processo em que se alternam perguntas do pesquisador e respostas dos participantes. Baseia-se na tendência de formar opiniões e atitudes na interação com outros indivíduos (Iervolino & Pelicioni, 2001).

### 3.3 Procedimentos

O roteiro foi avaliado e validado por dois *experts*, professores do Programa de Mestrado em Administração da Atitus Educação, com o propósito de conferir credibilidade e validade ao estudo (Yin, 2015). Pressupõe-se, assim, detectar falhas na construção e



**Passo Fundo**  
Campus Santa Teresinha  
Campus Hospital de Clínicas  
Campus Agronegócio



**Porto Alegre**  
Campus Mon't Serrat  
Campus Caldeira

divergências de interpretação sobre as questões que possam afetar o alcance dos resultados (Creswell, 2014; Yin, 2015).

As entrevistas na modalidade híbrida foram agendadas com antecedência, levando em consideração o turno e o horário disponível do participante. Elas foram gravadas em áudio, com a autorização prévia dos respondentes e posteriormente transcritas para preservar alguns dos aspectos que muitas vezes são perdidos durante a transição de conversações (Gibbs, 2009). Outro ponto a ser ressaltado por Gibbs (2009) é que a transcrição imprime questões de precisão, fidelidade e interpretação. Após essas transcrições (19 laudas), as gravações foram deletadas de todos os aparelhos eletrônicos (computador, gravador).

A duração das entrevistas individuais foi de aproximadamente trinta minutos e aconteceu de forma simultânea com a observação não participante. A visita técnica com alunos nos setores da Robustec, também foi um momento de observação sem interferência no contexto. Em relação ao grupo focal, ele foi composto por cinco participantes, selecionados por apresentarem certas características do tema pesquisado. Teve duração de aproximadamente uma hora (Gil, 2008) e aconteceu nas dependências do SENAI. Aos participantes foi oportunizado acesso às transcrições de suas falas para certificação da fidedignidade dos procedimentos realizados (10 laudas). A tabela 5 apresenta o instrumento de coleta de dados e os atores envolvidos:

Tabela 5

Instrumento de coleta e atores envolvidos na pesquisa

| Instrumento de coleta dos dados | Atores envolvidos                                                  |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| Entrevista 1:                   | Colaborador da Robustec (social/ 32 anos)                          |
| Entrevista 2:                   | Colaborador da Robustec (social/ 27 anos)                          |
| Entrevista 3:                   | Colaborador da Robustec (ambiental/ 42 anos)                       |
| Entrevista 4:                   | Colaborador da Robustec (ambiental/ 37 anos)                       |
| Entrevista 5:                   | Colaborador da Robustec (econômico/ 48 anos)                       |
| Entrevista 6:                   | Colaborador da Robustec (econômico/ 46 anos)                       |
| Entrevista 7:                   | Colaborador da Robustec (operacional/ 49 anos)                     |
| Entrevista 8:                   | Colaborador da Robustec (operacional/ 40 anos)                     |
| Entrevista 9:                   | Jovem Aprendiz cursando Aprendizagem Industrial no SENAI (17 anos) |

|                       |                                                                                                                                                         |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Entrevista 10:</b> | Jovem aprendiz cursando Aprendizagem Industrial no SENAI (15 anos)                                                                                      |
| <b>Grupo Focal 1:</b> | 5 Jovens aprendizes cursando Aprendizagem Industrial no SENAI (16 anos (2 jovens), 17 anos (2 jovens) e 18 anos)                                        |
| <b>Grupo Focal 2:</b> | 1 gerente de operações (46 anos), 2 instrutores técnicos (43 e 44 anos), 1 coordenador técnico (47 anos) e 1 coordenadora pedagógica do SENAI (38 anos) |

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

Pelo exposto, a triangulação dos procedimentos – entrevistas, observação e grupo focal – foi algo permitiu a utilização de várias fontes de evidências para validar, fortalecer, corroborar os resultados da pesquisa, aumentar a confiabilidade e superar limitações advindas de única técnica (Flick, 2009; Creswell, 2014; Yin, 2015).

### 3.4 Análise dos dados

Para análise das informações, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo, segundo Bardin (2016). Essa técnica consiste em descobrir a essência de sentido que compreende uma comunicação, por meio de três etapas: pré-análise, exploração do material, tratamento, inferência e interpretação dos resultados.

Bardin (2016) argumenta que essa técnica busca ir além das aparências dos dados, possibilitando ao pesquisador a busca pelo latente, o não aparente, o potencial inédito, retido por quaisquer mensagens, especialmente, as advindas das entrevistas e da observação.

Nessa perspectiva, para apresentar os resultados, foi realizado um compilado de informações com codificação, enumeração, categorias e frequência (Bardin, 2016). Assim, foi possível ter profundidade e discussões latentes dos achados desta pesquisa. Cabe ressaltar que as categorias, para este estudo, foram pontuadas *a posteriori* à coleta dos dados.

## 4 Resultados

Para atender o objetivo da pesquisa foram realizadas entrevistas com colaboradores e alunos do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI). O gerente de operações e coordenadores que participaram da coleta atuam na região de Passo Fundo (RS), desenvolvendo estratégias e cursos para qualificação profissional no mercado de trabalho. Os



**Passo Fundo**  
Campus Santa Teresinha  
Campus Hospital de Clínicas  
Campus Agronegócio



**Porto Alegre**  
Campus Mon't Serrat  
Campus Caldeira

instrutores ministram aulas nos cursos de aprendizagem industrial: Operador de Processos Logísticos Industriais e Eletricista Industrial. Os alunos fazem parte dos cursos supracitados e possuem, em média, 16 a 18 anos.

Os colaboradores da empresa Robustec atuam em diferentes setores: RH, coordenação de RH, supervisão, gestão econômica e serviços operacionais. Todos residem na região de Vila Maria (RS) e utilizam transporte fornecido pela empresa para se deslocarem ao trabalho. A faixa etária dos entrevistados é entre 24 a 46 anos. Em cada setor, foi possível identificar as operações que contemplam as dimensões sociais, econômicas e ambientais.

#### 4.1 Desenvolvimento sustentável organizacional

A responsabilidade social, ambiental e econômica, a partir do entendimento dos entrevistados, desmembra a sustentabilidade em um compromisso individual, *“É o reaproveitamento de coisas que tu não utiliza mais pra o que ela serviria e você modifica”* e um acordo coletivo, *“A gente é ensinado assim todo mundo fazendo, pra todo mundo ficar bem, né”*. O aprofundamento da análise revelou que 38,67% das respostas reconhecem que ações coletivas possuem maior eficácia para gerar bem-estar a longo prazo e assegurar valor duradouro.

Entretanto, 21,33% dos relatos exprimem uma compreensão ampla sobre o compromisso pessoal do desenvolvimento sustentável. Essa porcentagem considera importante o tema, e a sua opinião é validada socialmente. Porém, parece que a participação individual não está contemplada, as falas estão distantes da aplicação de ações sustentáveis. As categorias desenvolvimento econômico e sensibilização estão presentes no cotidiano do trabalho como aspectos importantes que devem acontecer, mas não exprimem um pertencimento, um envolvimento próximo.

Desenvolvimento econômico *“então assim... não tenho um exemplo pra te dar aqui neste momento, mas sempre é pensado com esse viés”* (gestor financeiro, 46 anos). A



**Passo Fundo**  
Campus Santa Teresinha  
Campus Hospital de Clínicas  
Campus Agronegócio



**Porto Alegre**  
Campus Mon't Serrat  
Campus Caldeira

sociedade precisa se desenvolver e ser sustentável, porém as respostas se limitam à generalização que se exige do compromisso real e participativo.

Sensibilização “*nossa geração também tem que pensar nas futuras gerações pra que eles possam suprir as suas necessidades*” (jovem aprendiz, 17 anos). O ato de sensibilizar é recorrente nos relatos; percebe-se que é disseminado em diferentes segmentos, contudo busca-se validar a sua opinião como importante e que deve ser realizado. O sujeito que emite a sua opinião não expressa efetivo envolvimento e compreensão de como pode contribuir.

Com o intuito de compreender as percepções dos entrevistados sobre o desenvolvimento sustentável e a participação da sociedade em ações sustentáveis, elencaram-se três categorias: sustentabilidade, desenvolvimento econômico e sensibilização. A escolha dessas categorias foi *a posteriori* baseada na análise dos relatos coletados.

A Tabela 6 aponta, na categoria sustentabilidade, que 42 relatos se voltaram ao contexto ambiental. Com relação ao desenvolvimento econômico, 16 relatos foram apontados de forma ampla. Foi percebido que a sustentabilidade precisa acontecer, mas ela necessitará de investimento econômico. Nesse sentido, parece não estar próximo das pessoas, e a responsabilidade é transferida para o poder público ou privado.

Tabela 6

## Desenvolvimento sustentável

| Categorias         | Subcategorias | Unidade de contexto                                                   | Enumeração | Frequência |
|--------------------|---------------|-----------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Sustentabilidade   | Individual    | “... às vezes tu pode fazer de uma maneira que não desgaste tanto...” | 13         | 17,33%     |
|                    | Coletivo      | “... para nós fazer benchmarking em outras empresas...”               | 29         | 38,67%     |
| Dimensão Econômica | Ampla         | “...como podemos ajudar a sociedade se desenvolver...”                | 16         | 21,33%     |

|                |                   |                                                                                            |    |        |
|----------------|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----|--------|
| Sensibilização | Validar a opinião | “...e um fator bem importante...”<br>“... o quanto é importante, pensar, conscientizar...” | 17 | 22,67% |
|----------------|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----|--------|

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

Frente a esses dados, o desenvolvimento sustentável tem sido aceito, porém permanecem lacunas quando se verifica que 44% dos entrevistados emitem respostas amplas sobre o que compreendem sobre dimensão econômica e expressam preocupação em validar a sua opinião que é preciso sensibilizar ao mesmo tempo em que parecem estar distantes desse processo.

A categoria sustentabilidade aponta que 56% das respostas emitem pertencimento e engajamento de forma individual ou coletiva, geram movimentos importantes para a construção de um mundo melhor. Reafirmando a reflexão do autor Paulo Freire (2005a), a execução de ações socialmente recomendadas precisa transcender e avançar para um repensar sobre o modo de ser e estar no mundo.

#### 4.2 Casos de sucesso e fatores de falha para o desenvolvimento sustentável

A educação profissionalizante e o ambiente organizacional industrial foram os espaços pesquisados. A busca afunilou o olhar para três vertentes pontuadas por Sachs (1993), que reafirmam a eficiência da tomada de consciência humana frente ao contexto planetário: ambiental, social e econômico.

A Tabela 7 aponta que na categoria ambiental é mais perceptível a realização de ações voltadas ao caminho da transformação e os entrevistados conseguiram com maior facilidade diagnosticar os desafios existentes. Casos de Sucesso “*Cada tonel tem uma cor especificando o que é plástico, papel, metal, todos separados, e descartados corretamente*” (colaborador operacional, 40 anos). Desafios “*Então, a gente precisa manter a sustentabilidade*

*financeira. Controlando o que entra com o que sai pra tentar no mínimo equilibrar, né?”*

*(gestor financeiro, 46 anos).*

No âmbito social, 34 relatos fizeram menção a ações solidárias e campanhas beneficentes: *“ah a gente se envolve bastante com as campanhas mensais, então a gente teve recentemente do Tampeco, né? Então, pra reutilizar as tampinhas, de garrafa, enfim, do pet que eles reutilizam e daí tem um valor que eles reverterem lá pras caridades deles, né?”*

*(assistente do RH, 27 anos).* Nota-se que esse envolvimento desperta maior participação e prevê possibilidades de avançar em novos projetos e programas.

Tabela 7

Casos de sucesso e fatores de falhas

| Categorias | Subcategorias    | Unidade de contexto                                                                                                                                                                                                                           | Enumeração | Frequência |
|------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Ambiental  | Casos de Sucesso | “...temos a nossa própria caneca pra toma nosso café...”<br>“os tonéis que são utilizado pra mesa, pra banquinho, os paletes que são utilizados como sofá...”                                                                                 | 28         | 45,90%     |
|            | Fatores de Falha | “...também uma garrafa PET pra água pro aluno...”<br>“...ação coletiva pra sociedade adotar academia ao ar livre...”                                                                                                                          | 19         | 52,78%     |
| Social     | Casos de Sucesso | “Dentro de sala pra que os alunos eles tenham essa consciência de que dá uma destinação correta para os resíduos...”<br>“Participamos de campanhas do agasalho contribuindo com a comunidade...”                                              | 22         | 36,06%     |
|            | Fatores de Falha | “Campanhas beneficentes, e entre outros aí que com certeza ajuda muita gente...”<br>Ações voluntárias que a gente pode fazer, né pra ajuda o município...”                                                                                    | 12         | 33,33%     |
| Econômico  | Casos de Sucesso | “...impressão de documentos na são pouquíssimos, os certificados, comunicados todos são enviados pela secretaria digital”.<br>“Para forma uma turma, tem uma quantidade mínima, eu acho que vai muito aí na sustentabilidade financeira, né?” | 11         | 18,04%     |

|                  |                                                                                                                                                                                                                 |   |        |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------|
| Fatores de Falha | <p>“...aqui a gente vende curso de placas solares, mas aqui não temos, por exemplo”.</p> <p>“Reaproveitamento da água da chuva, ... lâmpadas de LED, claro que isso envolve uma questão de investimento...”</p> | 5 | 13,88% |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------|

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

A vertente econômica expressiu, em diferentes momentos, certo receio dos entrevistados. Apenas 16 relatos estão direcionados às realizações implementadas e às almejadas. Casos de Sucesso: “Nos diários de classe, né? Que geralmente era todo mês, né? Várias impressões e hoje a gente assina de forma digital”; “além da agilidade, de tempo que nós vamos ganhar, de maior eficiência, nós vamos estar reduzindo custo com o papel” (coordenação pedagógica, 38 anos). Fatores de Falha: “apoiar um projeto de educação sempre vai trazer, e, um retorno, algum viés, mesmo que seja uma base” (gestor operacional, 49 anos).

Atender aos planos de rentabilidade e as demandas socioambientais são aspectos notáveis na pesquisa: “Ahm eu sempre falo que a gente tem bastante coisas no forno, mas às vezes fica difícil a gente conseguir tirar tudo do forno, né?” (assistente de RH, 27 anos). O alinhamento entre o desenvolvimento sustentável e o crescimento econômico garante uma interconexão dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS). O desejo por alcançar esse equilíbrio sem agredir a natureza e promover uma sociedade mais justa e inclusiva é observado no índice de 52,78% da frequência da coleta.

#### 4.3 Relação entre as dimensões: Ambiental, econômica e social.

A investigação aponta que 37,18% dos respondentes entendem que para o desenvolvimento sustentável acontecer se torna necessário um maior movimento econômico, e 90% dos relatos comprovam: “Eu tenho um restaurante hoje com um refeitório hoje bonito, limpo, organizado, revitalizado, a comida está quentinha”; “tem um ônibus, tem as paradas que ele vai buscar todos os dias, um ônibus com segurança, com conforto, com motorista com responsabilidade vem todo mundo junto, né?” (gestor econômico, 46 anos).



Em contrapartida, 34,62% dos entrevistados compreendem que as ações sustentáveis estão relacionadas às questões ambientais, resultando em 80% das respostas: *“utilizando menos copos, usando garrafas pra tomar água, usando xícaras, né, pra tomar café, e eles levam isso pros seus setores de trabalho”*; *“Uma área de que possa plantar a sua árvore, um programa nesse sentido, sabe”*; *“reutilização da água da chuva também nos banheiros pra limpeza”* (instrutora, 43 anos).

A Tabela 8 relaciona os relatos dos entrevistados com as dimensões ambiental, econômica e social. Também, expressa a conexão entre as categorias dimensão econômica, sensibilização e sustentabilidade. Nota-se que as ações de sensibilização são compreendidas como uma característica social, resultando em 60,61% dos relatos. Em contrapartida, 90% das respostas consideram que a dimensão econômica é determinante para que o desenvolvimento sustentável aconteça.

Tabela 8

Relação entre dimensões

| Rótulos de linha   | Ambiental | Econômico | Social | Total Geral |
|--------------------|-----------|-----------|--------|-------------|
| Dimensão Econômica | 12,00%    | 90, 00%   | 24,24% | 37,18%      |
| Sensibilização     | 8,00%     | 0,00%     | 60,61% | 28,21%      |
| Sustentabilidade   | 80,00%    | 10,00%    | 15,15% | 34,62%      |
| Total Geral        | 100,00%   | 100%      | 100,00 | 100,00%     |

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

Percebe-se que a geração e o uso do conhecimento são ferramentas importantes para que os processos sejam interativos. A esse respeito, todos conseguem aprender e atuar como agentes apoiadores de mudanças frente aos desafios do presente e futuros (Neubauer e Calame, 2017). Mesmo que grande parte dos relatos ainda pareçam não conectar as três dimensões, os dados revelam movimentos promissores de aprendizagem e práticas sustentáveis.

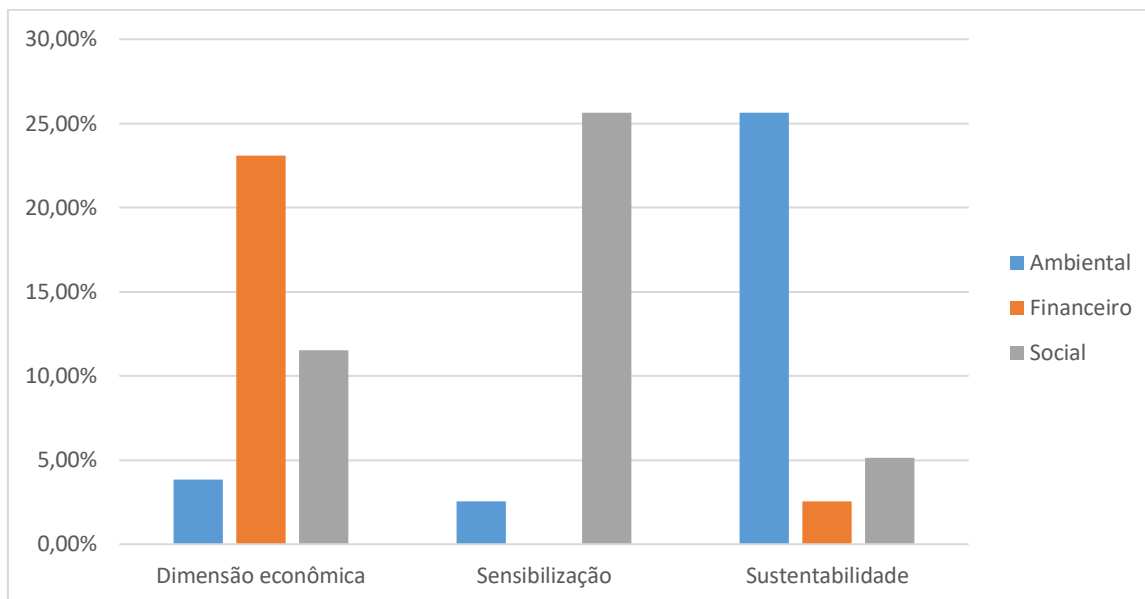


Figura 8 Relação entre dimensões  
Fonte: Elaborado pela autora (2023)

O figura 8 denota que as ações de sensibilização estão voltadas ao aspecto social, computando 60% das respostas: *“Eu não tenho duzentos e cinquenta funcionários, eu tenho duzentos e cinquenta famílias, que dependem do meu trabalho”* (gestor econômico, 46 anos); *“o nosso foco hoje é crescer como empresa e com as pessoas”*; *“eu posso ser soldadora, eu posso ser montadora a oportunidade tá aí pra gente, temos bastante tempo de treinamentos na área da solda usamos lixadeira, então temos treinamento pra lixadeira também”* (colaboradora operacional, 41 anos).

#### 4.4 A Agenda 2030 e os ODS 4 e 12

A partir da compreensão de que a Agenda 2030 é um plano de ação global que agrega 17 Objetivos Desenvolvimento Sustentável (ODS), a Figura 9 considera o ODS 4 - Educação de Qualidade (vermelho) e ODS 12 – Consumo Responsável (mostarda) e pretende indicar como os entrevistados interpretam e constroem conceitos, almejando uma vida digna a todos e para as próximas gerações (Tuholske et al., 2021).

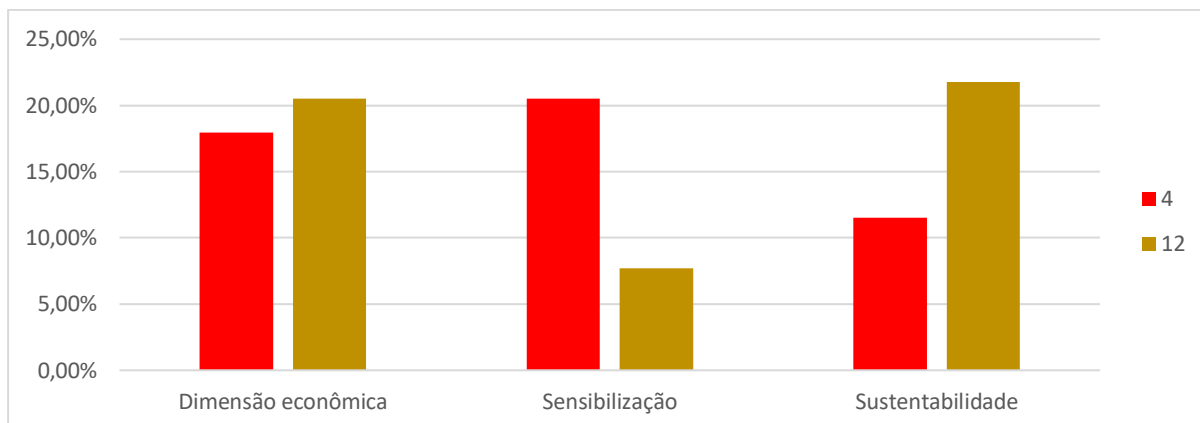


Figura 9: Comparação ODS 4 e 12  
Fonte: Elaborado pela autora (2023)

Conceitos construídos: sustentabilidade (ambiental) “e, atividades que utilizem o reaproveitamento, né?” (jovem aprendiz, 15 anos); sensibilização (social) “Conversa com os alunos que isso faz parte dessa nova visão de um mundo melhor, um mundo mais consciente” (instrutor, 44 anos), e dimensão econômica “também uma garrafa PET para os alunos pra água e eu acho que poderia né? E é claro que também vai depender do investimento” (instrutora, 43 anos).

Os ODS apresentam um conjunto de aspirações e prioridades que se desdobram em 169 metas com desafios urgentes para todos os países (Kestin et al., 2017). O estudo dedicou maior ênfase em analisar o ODS 12 - Consumo e Produção Responsáveis e o 4 - Educação de Qualidade.

Os respondentes demonstraram que o ODS 12 está mais voltado ao dimensão econômica e à sustentabilidade no âmbito ambiental: “do aço que a gente lima e fura também processo de furação saindo em malha a gente separa não mistura aço com ferro e outros materiais” (colaborador operacional, 40 anos) e o 4 apresenta mais destaque na dimensão social a partir da sensibilização dos envolvidos “projetos sociais acaba mobilizando o pessoal de dos bairros aonde os nossos alunos são inseridos a também começarem, né? A praticar pequenas ações de sustentabilidade” (instrutora, 43 anos).

#### **4.5 Aplicabilidade de processos e projetos sustentáveis**

No meio organizacional, os processos de inclusão da sustentabilidade ainda carecem de orientações para a aplicabilidade das metas da Agenda 2030. Esta pesquisa desafiou a comunidade escolar e organizacional, propondo práticas em prol do desenvolvimento sustentável, enfatizando os ODS 4 e 12 nas ações do cotidiano.

Os projetos e as ações contaram com a participação efetiva do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), que desenvolve a educação profissional na região de Passo Fundo (RS). Como principal parceira, a empresa Robustec, que atua na fabricação de guinchos, catracas, roldanas e cintas para linhas avícolas, agrícolas, rodoviárias e náuticas de Vila Maria (RS), e demais envolvidos BSBIOS (empresa brasileira produtora de biodiesel) e Prefeitura Municipal de Passo Fundo, por meio da Secretaria do Meio Ambiente.

##### **4.5.1 Decapador de fios manual**

O Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) desenvolveu um decapador de fios manual (Figura 10) como solução ao desafio de separar o cobre do plástico e agilizar a reciclagem desses materiais. O trabalho foi apresentado no evento MUNDO SENAI, na cidade de Passo Fundo (RS). Esse evento oportunizou que instrutores e os jovens aprendizes pudessem desenvolver soluções para as necessidades do mercado de trabalho.



Figura 10: Apresentação do decapador de fios  
Fonte: Fotografado pela autora (2023)

A solução surgiu quando alunos e instrutores identificaram que os cabos costumam ser queimados por recicladores para retirar o plástico e utilizar o cobre. Essa ação ocasiona a incineração da capa plástica dos cabos e fios elétricos a céu aberto, para a recuperação de cobre, e gera emissões na atmosfera que são prejudiciais ao meio ambiente.

Por meio do decapador de fios, o SENAI entregará para reciclagem os retalhos de cabos e fios decapados. Esse equipamento está sendo utilizado nas aulas dos cursos Eletricista Industrial e Predial, aprofundando conhecimentos sobre produção e consumo responsável em um ambiente de educação equitativa, inclusiva e de qualidade (Leal Filho et al., 2021).

#### 4.5.2 Vínculos e Inovação

Com o propósito de pulverizar o conhecimento no ambiente da educação profissional e organizacional, o SENAI – motivado pela pesquisa proposta – aproximou-se da empresa Robustec, e juntos implementaram o programa “Mundo Jovem Robustec”. Esse programa oportunizou a realização de um projeto fomentando o desenvolvimento organizacional, sensibilizando os alunos e funcionários envolvidos.

Observou-se baixo engajamento dos alunos em melhor conhecer o propósito do curso de aprendizagem industrial, aliando-o com os objetivos da empresa. Com esse olhar, organizou-se um encontro periódico em que os alunos começaram a intercalar práticas presenciais no SENAI e também nos espaços da empresa Robustec, em Vila Maria (RS).

Essa mobilidade estratégica adotada tornou-se estrutura facilitadora da inclusão dos ODS em programas de ensino, aliando qualificação técnica e profissional com as práticas sustentáveis. O estreito apoio dos instrutores e colaboradores da indústria impulsionaram a comunidade escolar e a sociedade a repensar as práticas do dia a dia, como agir, para onde caminhar e como chegar a 2030 alcançando as metas esperadas (Leal Filho et al., 2019).

Foi organizado um cronograma de datas, temas e atividades a serem desenvolvidas na empresa. As ações aproximaram os alunos das demandas reais da indústria e fortaleceram o vínculo com o mercado de trabalho (Figura 11). O acompanhamento e o incentivo para esse início da carreira profissional dos jovens, atendeu a proposta desta pesquisa por meio do desdobramento do ODS 4. Educação de qualidade, acesso igualitário para o desenvolvimento de habilidades e competências técnicas, eliminando a disparidade de riquezas (PNUD, 2022).



Figura 11 Ações do programa Mundo Jovem  
Fonte: Fotografado pela autora (2023)

Por meio das visitas nos setores administrativos e fabril, os alunos puderam acompanhar e sugerir melhorias nos processos junto à empresa no ano de 2022. Devido à aceitação e aos bons resultados, o programa continuará sendo desenvolvido no ano de 2023. A Robustec almeja contratar os aprendizes ao final do curso de aprendizagem industrial e, assim, continuar a desenvolver treinamentos, capacitar pessoas para uma mão de obra qualificada, um consumo e produção responsável.

Nos encontros, procurou-se alicerçar as ações e os processos na sustentabilidade corporativa, considerando o ciclo de vida dos produtos e serviços. As dimensões ambientais, econômicas e sociais integraram as reflexões e nortearam de maneira conectada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

#### 4.5.3 Proteção ao meio ambiente

A empresa brasileira produtora de biodiesel (BSBIOS) lançou o Programa Crédito de Fornecedores Sustentável – “Ser Sustentável”. Essa iniciativa está alinhada com os princípios

ESG e visa qualificar os fornecedores de matéria-prima para a produção de biocombustível da companhia. O SENAI iniciou como parceiro da BSBIOS implementando um projeto em prol dos ODS, com foco no ODS 4 e o ODS 12 proposto por esta pesquisa.

Esse projeto se dispõe a auxiliar na estruturação de diretrizes e pilares ESG fomentando o desenvolvimento sustentável organizacional na dimensão ambiental (requisitos legais, sistema de gestão ambiental, boas práticas ambientais e sensibilização educacional); dimensão social (requisitos legais, sistema de saúde e segurança no trabalho, práticas e iniciativas sociais); dimensão de governança (gestão organizacional, práticas de governança e sensibilização educacional).

A estratégia desenhada pelo trabalho em parceria com a educação profissionalizante e o ramo industrial viabilizou a gestão de diretrizes que perpassaram as dimensões ambiental, social e a governança (PRI, 2019). O reconhecimento dos casos de sucesso e dos fatores de falhas geraram oportunidades de integração dos ODS e das metas da Agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável nas organizações.

Agregado a este trabalho, a Prefeitura Municipal de Passo Fundo, por meio da Secretaria de Meio Ambiente, adotou a iniciativa construída pelos alunos dos cursos de aprendizagem industrial de Mecânica e Eletricidade. A ação teve como objetivo promover e incentivar o descarte correto de resíduos domésticos, como óleo de cozinha, pilhas e baterias. Ao entregar no SENAI o resíduo doméstico, a comunidade recebeu uma muda de árvore doada pela prefeitura fomentando a coleta.

Por meio da parceria construída entre SENAI, BSBIOS e a Prefeitura Municipal de Passo Fundo, foi possível realizar a coleta de resíduos produzidos nas residências dos alunos e na comunidade escolar, bem como em bairros próximos ao SENAI. As ações implementadas foram inseridas na “Semana do Lixo Zero”, desafio proposto pela Prefeitura Municipal de Passo Fundo, e no programa “Ser Sustentável”, da BSBIOS.



**Passo Fundo**  
Campus Santa Teresinha  
Campus Hospital de Clínicas  
Campus Agronegócio



**Porto Alegre**  
Campus Mon't Serrat  
Campus Caldeira



Figura 12: Ações de proteção ao meio ambiente  
Fonte: Fotografado pelos instrutores do SENAI (2023)

O tema Coletivo & Comunidade fundamenta as ações propostas na semana Lixo Zero. Conceitua que as responsabilidades da vida moderna e do urbanismo criaram um novo estilo de vida. Percebe-se, assim, individualismo e, aos poucos, o ser humano desaprendeu a viver no coletivo. A partir desta pesquisa e das parcerias estabelecidas, foi possível observar o

empoderamento da sociedade, pessoas, negócios e comunidade (Passo Fundo, 2022). A continuidade das ações proporcionará o repensar o consumo, destino correto dos resíduos, ambiente livre de lixo, doenças, gerando valor e renda. A implementação e o desenvolvimento a longo prazo determinarão o curso global das ações para promover a prosperidade e o bem-estar para todos (Passo Fundo, 2022). Ao alcançar esse propósito, foi possível gerar conhecimento, contribuir para o crescimento social, econômico e ambiental local e global das comunidades para os desafios futuros (Neubauer e Calame, 2017).

## 5 Considerações Finais

A pesquisa teve como objetivo fomentar a sustentabilidade corporativa, identificando casos de sucesso e os fatores de falha à luz dos indicadores do ODS 4 e 12 na organização. O Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), a empresa Robustec e demais organizações do ramo industrial são detentoras de potencial para contribuir com o alcance das metas da Agenda 2030. Por isso, os programas e projetos implementados devem dispor de suporte financeiro e engajamento humano contínuo.

Destaca-se disponibilidade da comunidade em envolver-se nas proposições apresentadas para atender inicialmente os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável 4 e 12. Devido ao grande número de ODS elencados na Agenda 2030, este trabalho propôs investigar a qualidade da educação, consumo e produção responsável. Contudo, é notável que os ODS são interligados, e o propósito é global. Dessa forma, ao contemplar um ODS, o outro de alguma forma está sendo desenvolvido também.

Os dados coletados evidenciaram evolução nas três dimensões social, ambiental e de governança. Constataram-se gestores preocupados e engajados nos projetos e profissionais de diferentes áreas dispostos a continuar as ações já existentes e implementar novas boas práticas que contemplem as necessidades do presente sem comprometer as gerações futuras.



Os jovens que contribuíram com a pesquisa foram determinantes para conceituar que eles necessitam, na maioria das vezes, adquirir o conhecimento sólido e desenvolver na prática educativa as ações. A presença e o envolvimento dos jovens nos processos da empresa Robustec mostrou que é possível compreender as metas da Agenda 2030 e contemplar todos os ODS no cotidiano industrial.

Ao identificar que 44% dos entrevistados emitiram respostas genéricas sobre seu entendimento de desenvolvimento sustentável, sugere-se mobilizar todos os envolvidos em formações para que ocorra uma ampliação e desdobramento do conteúdo dos ODS e Agenda 2030 conectando ações realizadas e pretendidas as metas e indicadores que se almeja.

Além do engajamento conceitual, verificou-se que o investimento financeiro é indispensável. Os relatos apontaram que 90% das respostas acreditam que o aporte econômico facilita o desenvolvimento das ações. Esta pesquisa demonstrou que as parcerias estabelecidas fortalecem os projetos e programas sustentáveis. Assim, estimula-se que novas parcerias sejam construídas e cada projeto tenha continuidade e apresente melhorias.

A conexão das dimensões abordadas atingiu o pilar ambiental em 80% das respostas. Esse dado apresenta que o pilar social e de governança ainda é pouco lembrado quando se tratam de ações sustentáveis. Nessa perspectiva, é possível explorar a interconexão já existente nos projetos, desmistificando esse entendimento dissociado e ampliar ações que tornem isso mais visível aos envolvidos.

Ademais, para trabalhos futuros, propõe-se ampliar o número de ODS pesquisados, verificando a aplicabilidade de cada um nos âmbitos educacional e industrial. Outro fator importante é detalhar a conexão entre as práticas sustentáveis desenvolvidas e a economia circular que discorre sobre o consumo consciente em prol das metas da Agenda 2030.

Aspectos políticos e multiculturais não foram contemplados, sugere-se analisar em outros contextos a adesão do conceito de sustentabilidade, as possibilidades de sua



**Passo Fundo**  
Campus Santa Teresinha  
Campus Hospital de Clínicas  
Campus Agronegócio



**Porto Alegre**  
Campus Mon't Serrat  
Campus Caldeira

implementação e a construção de novas parcerias que facilitem a execução de projetos e programas.

De fato, a educação profissionalizante e o ramo industrial já contribuem para o alcance dos ODS, gerando melhorias globais em diferentes aspectos e, com certeza, seguirão expandindo ações de sensibilização social, fomentando a efetividade do desenvolvimento sustentável à luz da Agenda 2030.



**Passo Fundo**  
Campus Santa Teresinha  
Campus Hospital de Clínicas  
Campus Agronegócio



**Porto Alegre**  
Campus Mon't Serrat  
Campus Caldeira

## Referências

- Aguinis, H., & Glavas, A. (2012). *What we know and don't know about corporate social responsibility: A review and research agenda*. *Journal of management*, 38 (4), 932-968. <https://doi.org/10.1177/0149206311436079>
- Agwu, U. J., & Bessant, J. (2021). *Sustainable business models: A systematic review of approaches and challenges in manufacturing*. *Revista de Administração Contemporânea*, 25(3), 200202. <https://EconPapers.repec.org/RePEc:abg:anprac:v:25:y:2021:i:3:1454>
- Alyrio, R. D. (2009). *Métodos e Técnicas de Pesquisa em Administração*, volume único. Rio de Janeiro.
- Armani, A. B., Petrini, M., & Santos A. C. (2020). *What are the Attributes of Sustainable Leadership*. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*. São Paulo. 22(4), 820-835. Oct./Dec. 2020. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v22i4.4086>.
- Avery, G. C., & Bergsteiner, H. (2011). *Sustainable Leadership: honeybee and locust approaches*. New York: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203723944>
- Bardin, L. (2016). *Análise de Conteúdo*. 3ª. ed. Lisboa, Portugal: Edições 70.
- Beck, D. M. (2021). *Creating the Nightingale Initiative for Global Health: theoretical reflections to follow in Florence Nightingale's footsteps*. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 29. <https://doi.org/10.1590/1518-8345.4720.3430>
- Bernardi, A. C. de C. (2022). Solo saudável produz mais alimentos e traz benefícios ao meio ambiente. In *Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – Embrapa*. Website. <https://www.embrapa.br/busca-de-noticias/-/noticia/76870138/artigo-solo-saudavel-produz-mais-alimentos-e-traz-beneficios-ao-meio-ambiente>.

- Boiral, O., Baron, C., & Gunnlaugson, O. (2014). *Environmental leadership and consciousness development: A case study among canadian SMEs. Journal of Business Ethics*, 123 (3), 363-383. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1845-5>
- Brasil. (1992). Ministério do Meio Ambiente. *Agenda 21 Global*. Brasília.  
<http://www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/agenda-21/agenda-21-global>.
- Bryman, A. (2015). *Social research methods*. Oxford: Oxford University Press.
- Cecagno, C. F., Pessôa, V. M. M., Camargo, D. M., & Marques, M. L. (2020). Sustentabilidade do desenvolvimento urbano de Campinas-SP: uma abordagem multicritério. *Urbe. Revista Brasileira de Gestão Urbana*, 12, e20190178.  
<https://doi.org/10.1590/2175-3369.012.e20190178>.
- Creswell, J. W. (2014). *Investigação qualitativa e projeto de pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens*. 3ª. ed. Porto Alegre: Penso.
- Delgado, D. L. M., Guerra, E. M. L., Acosta, R. H., & Delgado, L. H. M. (2020). *Implementación de los Objetivos del Desarrollo Sostenible desde un Centro de Estudios Universitario. Mendive*, 18(2), 336-346.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7416561>
- Espinoza, G. A. P., Godínez, C. L. I., Aguirre, S. D., & Alfonso, Y. R. (2020). *Propuesta de indicadores valorativos de la sostenibilidad de universidades ecuatorianas. Ingeniería Industrial*, 41(3), e4125.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362020000300003&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362020000300003&lng=es&tlng=es).
- Eval4Action. (2022). Work Plan 2022. *The Decade of Evaluation for Action - Website*.  
[https://d8a59853-d87d-4b45-98ea-3a13a9c4407e.filesusr.com/ugd/6bffc4\\_b8c4532010694017b202f34e52fadcc6.pdf](https://d8a59853-d87d-4b45-98ea-3a13a9c4407e.filesusr.com/ugd/6bffc4_b8c4532010694017b202f34e52fadcc6.pdf).



- Fauzi, H., Svensson, G., & Rahman, A. (2010). "Triple bottom line" as "Sustainable corporate performance": A proposition for the future', *Sustainability* 2(5), 145-160.  
<https://doi.org/10.3390/su2051345>
- Flick, U. (2009). *Qualidade na pesquisa qualitativa*. Porto Alegre: Artmed.
- Freire, P. (1996). *Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa*. 21. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- \_\_\_\_\_. (2001). *Educação e atualidade brasileira* São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire.
- \_\_\_\_\_. (2005a) *À Sombra desta Mangueira*. 7. ed. São Paulo: Olha d'Água.
- \_\_\_\_\_. (2005b). *Pedagogia do Oprimido*. 40. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- Gaskell, G. (2010). Entrevistas individuais e grupais. In: Bauer, M. W. & Gaskell, G. *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som*. Petrópolis: Vozes.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6ª. ed. São Paulo: Atlas.
- \_\_\_\_\_. (2010). *Como elaborar projetos de pesquisa*. 5ª. ed. São Paulo: Atlas.
- Gibbs, G. (2009). *Análise de dados qualitativos*. (R. C. Costa, Trad.). Porto Alegre: Artmed.
- Grainger-Brown, J., & Malekpour, S. (2019). *Implementing the Sustainable Development Goals: A review of strategic tools and frameworks available to organisations*. *Sustainability* 2019, 11 (5), 1381. <https://doi.org/10.3390/su11051381>
- Grupo de Trabalho da Sociedade Civil - GTSC para a Agenda 2030 do Desenvolvimento Sustentável. (2022). *VI Relatório Luz da Sociedade Civil da Agenda 2030 de Desenvolvimento Sustentável Brasil*.  
[https://brasilnaagenda2030.files.wordpress.com/2022/07/pt\\_rl\\_2022\\_final\\_web-1.pdf](https://brasilnaagenda2030.files.wordpress.com/2022/07/pt_rl_2022_final_web-1.pdf).
- Hamilton, R., & Price, L. L. (2019). Consumer journeys: developing consumer-based strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 47, 187-191.  
<https://doi.org/10.1007/s11747-019-00636-y>.

Huerta, J. M., Cayumil Montecino, R., & Sánchez Medina, M. (2021). *Una aproximación termodinámica para la comprensión de la economía circular aplicada al ámbito minero - metalúrgico*. *Revista de Medio Ambiente y Minería*, 6(1), 26-32.  
[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2519-53522021000100003&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2519-53522021000100003&lng=es&tlng=es).

Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC. (2020). *Agenda Positiva de Governança*. Disponível em: <https://www.agendapositivadegovernanca.com>

Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC. (2020b). *Motivações - Premissas que nortearam as discussões do grupo de trabalho de voluntários da Agenda Positiva*.  
<https://www.agendapositivadegovernanca.com/motivacoes>.

Iervolino, S. A., & Pelicioni, M. C. F. (2001). *A utilização do grupo focal como metodologia qualitativa na promoção da saúde*. *Revista Escola Enfermagem USP*, 35, (2) 115-21.  
<https://doi.org/10.1590/S0080-62342001000200004>

Jensen, J. C., & Berg, N. (2012). *Determinants of traditional sustainability reporting versus integrated reporting. An institutionalist approach*. *Business Strategy and the Environment*, 21 (5), 299-316. <https://doi.org/10.1002/bse.740>.

Kestin, T., Belt, M. V. D., Denby, L., Ross, K., Thwaites, J. & Hawkes, M. (2017). *Cómo empezar con los ODS en las universidades. Una guía para las universidades, los centros de educación superior y el sector académico*. España. Recuperado a partir de <http://reds-sdsn.es/wp-content/uploads/2017/02/Guia-ODS-Universidades-1800301-WEB.pdf>.

Klettner, A., Clarke, T., & Boersma, M. (2014). *The Governance of Corporate Sustainability: empirical insights into the development, leadership, and implementation of responsible business strategy*. *Journal of Business Ethics*, 122(1), 145-165.  
<https://www.jstor.org/stable/42921423>



**Passo Fundo**  
Campus Santa Teresinha  
Campus Hospital de Clínicas  
Campus Agronegócio



**Porto Alegre**  
Campus Mon't Serrat  
Campus Caldeira

- Leal Filho, W., Shiel, C., Paço, A., Mifsud, M., Ávila, L. V., Brandli, L. L., ... & Caeiro, S. (2019). *Sustainable Development Goals and sustainability teaching at universities: Falling behind or getting ahead of the pack? Journal of Cleaner Production*, 232, 285-294. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.05.309>
- Leal Filho, W., Frankenberger, F., Salvia, A. L., Azeiteiro, U., Alves, F., Castro, P., ... & Avila, L. V. (2021). *A framework for the implementation of the Sustainable Development Goals in university programmes. Journal of Cleaner Production*, 299, 126915. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126915>
- Lopes, T. da S.; Abílio, F. J. P. (2022). A Educação Ambiental na formação inicial de professores/as: contribuições da Pedagogia Crítica. *Práxis Educativa*, 17, 1-20. <https://doi.org/10.5212/praxeduc.v.17.18558.029>
- Macedo, L. C. (2007). Responsabilidade social empresarial e sustentabilidade na cadeia de valor do varejo. *Centro de Excelência em Varejo*. São Paulo. Recuperado em 09 agosto, 2011, de [http://www.uniethos.org.br/\\_Uniethos/Documents/RESPONSABILIDADE%20SOCIAL%20EMPRESARIAL%20E%20SUSTENTABILIDADE.pdf](http://www.uniethos.org.br/_Uniethos/Documents/RESPONSABILIDADE%20SOCIAL%20EMPRESARIAL%20E%20SUSTENTABILIDADE.pdf).
- Malvestiti, R., Esteves, D. B. L., & Dandolini, G. A. (2021). *Absorptive capacity as feedback on the sustainability of organizations. Revista de Administração Mackenzie*, 22(1), 1–28. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMR210073>
- Marconi, M. de A., & Lakatos, E. M. (2010). *Fundamentos de metodologia científica*. 7. ed. São Paulo: Atlas.
- Minayo, M. C. de S. (2010). O desafio da pesquisa social. In: Gomes, S. F. D. R. (Orgs.). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. Petrópolis, RJ: Vozes, p. 9-29.

- Moreira, L. F., & Griebeler, M. P. D. (2022). Uma análise qualitativa sobre concepções da sustentabilidade ambiental. *Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo*, 7(1), 117-139. <http://www.relise.eco.br/index.php/relise/article/view/463>
- Nações Unidas Brasil. (2018). *Articulando os Programas de Governo com a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável*. [https://brasil.un.org/sites/default/files/2020-10/Publica%C3%A7%C3%A3o%20Articulando%20os%20ODS\\_REQ\\_ID\\_6998.pdf](https://brasil.un.org/sites/default/files/2020-10/Publica%C3%A7%C3%A3o%20Articulando%20os%20ODS_REQ_ID_6998.pdf).
- Nações Unidas Brasil. (2022). *Website*. <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>.
- Neubauer, C. & Calame, M. (2017). *Global Pressing Problems and the Sustainable Development Goals [Book Section] // Higher Education in the World 6.: Towards a Socially Responsible University: Balancing the Global with the Local / book auth.* (GUNI) Global University Network For Innovation. - Girona: GUNi, 2017.
- Nicolletti, M., Alem, G., Fillippi, P., Bismarchi, L. F. & Blazek, M. (2020). *Atuação empresarial para sustentabilidade e resiliência no contexto da Covid-19*. São Paulo, 60(6), 413-425. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020200605>
- Observatório do Clima. (2022). Brasil 2045 – Construindo uma potência ambiental. Propostas para a Política Ambiental Brasileira em 2023–2024, 1. <https://www.oc.eco.br/wp-content/uploads/2022/05/2045%E2%80%94VF.pdf>
- Okanga, B., & Groenewald, D. (2017). *Leveraging effects of triple bottom lines business model on the building and construction small and medium-sized enterprises' market performance*. *Acta Commercii*, 17(1), 1-14. <https://dx.doi.org/10.4102/ac.v17i1.457>.
- Oliveira, L. F. de. (2020). Seis décadas de um projeto de plena democratização: reatualizando a atualidade brasileira com Paulo Freire. *Educação em Revista* [online], 36, e233695. <https://doi.org/10.1590/0102-4698233695>.



- Oliveira, M. V. X. de, (2021). O Direito ao Desenvolvimento e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). O princípio da interdependência como parâmetro para a criação e manutenção das políticas públicas. *Revista de la Secretaría del Tribunal Permanente de Revisión*, 9(17), 14-30.  
<https://dx.doi.org/10.16890/rstpr.a9.n17.p14>.
- Organização das Nações Unidas Brasil - ONU Brasil. (2019). Relatório de Progresso 2019. *Marco de parceria das Nações Unidas no Brasil para o desenvolvimento sustentável. Brasil 2017-2021*. [https://brasil.un.org/sites/default/files/2021-02/Brasil\\_Relatorio\\_Progresso\\_2019.pdf](https://brasil.un.org/sites/default/files/2021-02/Brasil_Relatorio_Progresso_2019.pdf).
- Organização das Nações Unidas Brasil - ONU Brasil. (2021). *Relatório Anual das Nações Unidas no Brasil 2021*. <https://brasil.un.org/index.php/pt-br/177803-relatorio-anual-das-nacoes-unidas-no-brasil-2021>.
- Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura - UNESCO. (2017). *UNESCO and Sustainable Development [Report]*. Paris: UNESCO.
- Pajares, J. H., & Nishii, V. Y. (2021). *Análisis de información y factores de desempeño ambiental y de economía circular en empresas peruanas*. *Comuni@cción*, 12(1), 37-52. <https://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.12.1.481>.
- Palma, L. C., & Pedrozo, E. A. (2019). *Transformation for sustainability and its promoting elements in educational institutions: a case study in an institution focused on transformative learning*. *Revista Organizações & Sociedade*, 26(89), 359-382.  
<https://doi.org/10.1590/1984-9260898>
- Passo Fundo (Cidade). (2022). Secretaria de Meio Ambiente. Website. Prefeitura, SENAI e BSBIOS firmam parceria em projeto ambiental.  
<https://www.pmpf.rs.gov.br/secretaria-de-meio-ambiente/2022/10/26/prefeitura-senai-e-bsbios-firmam-parceria-em-projeto-ambiental/>

Pedroso, M. C.(2007). Casos sustentáveis. GV Executivo, 6(2), 25-29.

<https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/gvexecutivo/article/view/34555>

Pereira, M. T. (2021). *The pedagogical practice of sustainability for transdisciplinarity in professional and technological education (PTE)*,

38.<https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.2694>

*Principles for Responsible Investment – PRI Association (2019). Website.*

<https://www.unpri.org/download?ac=10969>.

Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento - PNUD. (2022). *Website.*

<https://www.br.undp.org/content/brazil/pt/home/about-us.html>.

Ribeiro, M. D. S., Santos, E. S., Fregonesi, M. S. F. D. A., & Cunha, L. M. D. S. (2022).

NÍVEL DE DISCLOSURE AMBIENTAL: POSTURA PROATIVA OU

DEFENSIVA DAS EMPRESAS. *Revista de Administração de Empresas*, 62.62(03).

<https://doi.org/10.1590/S0034-759020220311>.

Robustec Indústria e Comércio Ltda. (2022). *Website. Institucional.*

<https://www.robustec.ind.br/a-robustec/>.

Tendências na Logística e Transporte para 2022 (2022).

<https://www.robustec.ind.br/blog/tendencias-na-logistica-e-transporte-2022/>.

Romano, A. L., Silva, Í. B. da, Silva, O. R. da, Andrade, R. F. A. de. (2010). *Análise de*

*desperdícios segundo as teorias da produção enxuta e da sustentabilidade*

*corporativa: estudo de caso no setor de material de escritório. [Simpósio]. XVIII*

*Simpósio de Engenharia de Produção. Gestão de projetos e Engenharia de produção.*

Bauru, SP, Brasil. <https://www.researchgate.net/publication/313795307>

Roome, N., & Louche, C. (2016). *Journeying toward business models for sustainability: a*

*conceptual model found inside the black box of organisational transformation.*



**Passo Fundo**  
Campus Santa Teresinha  
Campus Hospital de Clínicas  
Campus Agronegócio



**Porto Alegre**  
Campus Mon't Serrat  
Campus Caldeira

*Organization & Environment*, 29(1), 11-35.

<https://doi.org/10.1177/1086026615595084>

Rosati, F., & Faria, L. G. D. (2019). *Business contribution to the Sustainable Development*

*Agenda: Organizational factors related to early adoption of SDG reporting.*

*Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26, 588-597.

<https://doi.org/10.1002/csr.1705>.

Rodríguez, R. & Fernando, H. (2022). *Dimensiones culturales y sustentabilidad como*

*factores de convivencia ciudadana. Un estudio comparativo entre países. Revista*

*Logos Ciencia & Tecnología*, 14(1), 8-17. <https://doi.org/10.22335/rlct.v14i1.1453>

Rudio, F. V. (2004). *Introdução ao projeto de pesquisa científica*. Petrópolis: Vozes.

Sánchez-Hernández, M. I., Vázquez-Burguete, J. L., García-Miguélez, M. P., & Lanero-

Carrizo, A. (2021). *Internal Corporate Social Responsibility for Sustainability.*

*Sustainability* 2021, 13, 7920. <https://doi.org/10.3390/su13147920>.

Sachs, I. (1993). *Estratégias de transição para o século XXI*. São Paulo: Nobel.

Sachs, I. (2002). *Caminhos para o desenvolvimento sustentável*. 4ª. ed. Rio de Janeiro:

Garamond.

Sachs, J., Kroll, C., Lafortune, G., Fuller, G., Woelm, F. (2021). *The Decade of Action for the*

*Sustainable Development Goals. Sustainable Development Report 2021, Includes the*

*SDG Index and Dashboards of 2021*. Cambridge: Cambridge University Press.

<https://dashboards.sdgindex.org/rankings>.

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial. (2019). *Metodologia SENAI de educação*

*profissional*. Brasília: SENAI/DN.

Silva, D. P., & Karpinski, C. (2019). *Ações e práticas sustentáveis na Biblioteconomia:*

*Biblioteca Univali Campus Balneário Camboriú. Perspectivas em Ciência da*

*Informação*. 24(3), 169-193. <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/123526>



**Passo Fundo**  
Campus Santa Teresinha  
Campus Hospital de Clínicas  
Campus Agronegócio



**Porto Alegre**  
Campus Mon't Serrat  
Campus Caldeira

- Souza, K. P., Aguiar, D. R. C., & Lima, L. D. S. C. (2018). Avaliação da sustentabilidade na Biblioteca Central Santa Mônica da Universidade Federal de Uberlândia/MG. *Revista Digital de Biblioteconomia & Ciência da Informação*. Campinas, 16 (1), 119-145, 2018. <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/8649699>.
- Stavropoulou, A. M. (2015). *Innovation, sustainable leadership, and consideration of future consequences: a cross-cultural perspective*. [Dissertação] *Industrial and Organizational Psychology - Department of Psychology*. Linnaeus University, Kalmar and Vaxjo.
- Suriyankietkaew, S., & Avery, G. C. (2016). *Sustainable Leadership Practices Driving Financial Performance: empirical evidence from Thai SMEs*. *Sustainability*, 8(4), 327. <https://doi.org/10.3390/su8040327>
- Sustainable Development Solutions Network - SDSN. (2022). *Website*. <https://www.unsdsn.org/about-us>
- Trigueiro, A. (2005). *Mundo sustentável*. São Paulo: Globo.
- Tuholske, C., Gaughan, A. E., Sorichetta, A., de Sherbinin, A., Bucherie, A., Hultquist, C., Stevens, F., Kruczkiewicz, A., Huyck, C., & Yetman, G. (2021). *Implications for Tracking SDG Indicator Metrics with Gridded Population Data*. *Sustainability* 2021, 13, 7329. <https://doi.org/10.3390/su13137329>.
- United Nations. (2021). *Our Common Agenda – Report of the Secretary-General*. <https://www.un.org/en/content/common-agenda-report/>.
- Universidade Virtual do Estado de São Paulo - UNIVESP. (2015). *Tendências e dimensões da EA e aspectos legais no contexto educativo - Aula 04 [Vídeo aula]*. *Meio ambiente e sustentabilidade*. YouTube. <https://youtu.be/lfR6LEx6eZg>

- Van der Waal, J. W., Thijssens, T., & Maas, K. (2021). *The innovative contribution of multinational enterprises to the Sustainable Development Goals. Journal of Cleaner Production*, 285, 125319. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.125319>
- Vergara, S. C. (2015). *Métodos de pesquisa em administração*. 6. ed. São Paulo: Atlas.
- Yin, R. K. (2015). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman.
- Zomerdijsk, L.G. & Voss, C.A. (2010). *Service design for experience-centric services. Journal of Service Research*. 13(1), 67-82.  
<https://doi.org/10.1177/1094670509351960>



**Passo Fundo**  
Campus Santa Teresinha  
Campus Hospital de Clínicas  
Campus Agronegócio



**Porto Alegre**  
Campus Mon't Serrat  
Campus Caldeira

## Apêndice A – Roteiro De Entrevistas

Este roteiro foi elaborado a partir dos conceitos de Alyrio (2009) e Gil (2008) que compreendem a entrevista como uma fórmula de diálogo, em que uma das partes busca coletar dados e a outra se apresenta como fonte de informação.

As perguntas abertas permitirão a livre resposta do informante (Rudio, 2004) e seguem alguns cuidados durante a condução da entrevista e no uso adequado da técnica (Gaskell, 2010).

Prezado (a) Senhor (a),

Esta pesquisa tem como objetivo fomentar a sustentabilidade organizacional, identificando casos de sucesso e os fatores de falha à luz dos indicadores do ODS 4 e 12 na organização.

- 1- Qual o **papel** da empresa em relação à sustentabilidade corporativa?
- 2- Qual é o **engajamento** dos colaboradores em relação à sustentabilidade na empresa?
- 3- Quais as **potencialidades (casos de sucesso)** da empresa em relação a sustentabilidade?
- 4- Quais as **necessidades (fatores de falha)** da empresa em relação a sustentabilidade?
- 5- Qual é o **cenário atual** da empresa em relação a sustentabilidade organizacional?
- 6- Qual é a **expectativa** da empresa em relação à sustentabilidade?
- 7- Qual **projeto** (viável) a empresa considera fundamental implementar para fomentar a sustentabilidade?
- 8- Há alguma consideração que queira fazer que não tenha sido abordado?