

## **SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE CALÇADOS VEGANOS**

**Ana Paula Taveira Alves (Universidade de Franca )**  
anapaulataveira5@gmail.com

**Adriana Figueiredo de Moraes Abreu (Universidade de Franca )**  
nanafigueiredo17@gmail.com

**Aline Lucas Ravagnani (Universidade de Franca )**  
alinelravagnani@gmail.com

**Paulo Renato Pakes (Depto. Engenharia de Engenharia de  
Produção )**  
paulopakes@gmail.com

**Brena Bezerra Silva (DEPS - Campus Sorocaba )**  
bezerra.brena@yahoo.com.br



*Nos dias de hoje, cada vez mais as pessoas selecionam os seus produtos de acordo com critérios de sustentabilidade ambientais e sociais. Empresas que substituem recursos naturais, fazem doações para instituições de caridade, reduzem emissões na atmosfera podem crescer na preferência de diversos consumidores. Nesse contexto, este artigo tem como principal objetivo analisar a relação as práticas sustentáveis em uma empresa do ramo calçadista na cidade de Franca-SP. Para tanto, o artigo analisa a questão do desenvolvimento sustentável em uma indústria de calçados veganos. Como resultado da pesquisa, concluiu-se a empresa adota práticas socioambientais desde a escolha de matérias-primas, até a logística reversa de produtos usados por clientes. Porém, não há formalização das práticas adotadas no que tange a sofisticação de gestão. Assim, há necessidade de desenvolvimento sustentável corporativo.*

*Palavras-chave: desenvolvimento sustentável; sustentabilidade; calçados.*

## 1. Introdução

Sustentabilidade é a capacidade de atender as necessidades do presente, sem comprometer a capacidade das gerações futuras (WCED - WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT, 1987). O aumento populacional, a recorrência de problemas ambientais e a exigência para que as empresas assumam responsabilidades sociais e ambientais aumentaram o interesse por debates sobre a sustentabilidade corporativa, visto que contribui em uma possibilidade de integração maior do homem com o meio ambiente, projetando um cenário de continuidade para a espécie humana e as demais formas de vida no planeta (VIEIRA JUNIOR, 2018).

Desde o surgimento do termo *Triple Bottom Line* (TBL), que é composto pelas dimensões econômicas, ambientais e sociais, as organizações começaram a criar sistemas de gestão com o objetivo de integrar essas novas questões às já tradicionais questões econômicas. (HEPPER, 2017). Assim, em virtude de pressões realizadas pela sociedade em geral para repensar os modos de produção e de consumo, as empresas devem modificar os processos e produtos, visando reduzir seus impactos sociais e ambientais, assim, institucionalizando e colocando em prática a sustentabilidade. Dessa forma, são cada vez mais comuns empresas se preocuparem com a minimização dos seus impactos socioambientais a partir da introdução de práticas de sustentabilidade em suas estratégias produtivas e organizacionais (ALVES; NASCIMENTO, 2014).

Destarte, a sustentabilidade precisa contemplar as três dimensões e estar aplicada a todos os integrantes de uma cadeia produtiva, desde o produtor até o consumidor final, com o objetivo de minimizar os níveis de desigualdade e desequilíbrio (BARBOSA et al., 2016). Cada vez mais os clientes selecionam empresas de acordo com critérios de sustentabilidade.

Nesse contexto, torna-se relevante investigar e divulgar práticas estratégicas de empresas sustentáveis. Assim, este artigo teve como objetivo a analisar as práticas sustentáveis em uma empresa do ramo calçadista no interior do estado de São Paulo, em específico uma empresa de calçados veganos. Para isso, realizou-se um estudo de caso único no intuito de analisar a relação de sua produção com o conceito de sustentabilidade, em que foram analisados aspectos como motivações, barreiras e benefícios de sua implantação.

## 2. Referencial Teórico

### 2.1. Sustentabilidade

O termo sustentabilidade, aprovado na Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente – Rio 92, diz respeito à utilização de recursos para atender às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras em atender as suas próprias necessidades.

Segundo Mikhailova (2004), uma atividade sustentável é aquela que pode ser mantida para sempre, portanto, uma sociedade sustentável é aquela que não coloca em risco os elementos do meio ambiente, de modo a melhorar a qualidade da vida.

De acordo com Oliveira et al. (2013), há algum tempo a sustentabilidade era vista apenas como um aumento de custos para as empresas, ou seja, ser sustentável custava caro e não trazia retorno. Com os diversos problemas ambientais e sociais flagrados com frequência a partir do século XX, a sociedade verificou a relevância de obter o desenvolvimento econômico aliado às questões ambientais e sociais (DIAS, 2011). Desse modo, as organizações sustentáveis são definidas como sendo aquelas que baseiam suas práticas e premissas gerenciais de modo a atender os critérios de serem economicamente viáveis, se mantendo competitivas no mercado.

Para atender a todas as preocupações citadas, surgiu um novo conceito que está baseado no tripé que define o desenvolvimento sustentável: valor econômico, responsabilidade social e ambiental. Ou seja, para sobrevivência faz-se necessário a lucratividade e viabilidade econômica, aliado a isso busca-se a satisfação do cliente interno e externo das organizações bem como a eco eficiência no processo produtivo (DIAS, 2011). A tabela 1 apresenta características que compõem a sustentabilidade ambiental, econômica e social.

Tabela 1 – Modelo de sustentabilidade empresarial

Sustentabilidade Ambiental	Sustentabilidade Econômica	Sustentabilidade Social
Atendimento à legislação	Estratégia de negócios	Assumir responsabilidade social
Impactos ambientais	Foco	Compromisso com o desenvolvimento dos recursos humanos
Produtos ecologicamente corretos	Mercado	Promoção e participação em projetos de cunho social
Reciclagem	Qualidade e custo	Suporte no crescimento da comunidade
Tecnologias limpas	Resultado	
Tratamento de efluentes e resíduos	Vantagem competitiva	
Utilização sustentável de recursos naturais		

Fonte: Strobel, Coral e Selig (2004)

### 2.1.1 Sustentabilidade ambiental

Segundo Strobel, Coral e Selig (2004), é crescente a valorização das questões ambientais no segmento empresarial, atendendo às novas exigências legais, de mercado e da sociedade em

geral. O enfoque econômico vem sendo substituído por um conceito mais amplo de desenvolvimento sustentável, no qual as metas de crescimento estão associadas aos esforços de redução dos efeitos nocivos ao meio ambiente.

De acordo com o documento Agenda 21 a sustentabilidade ambiental está relacionada a padrões de consumo e de produção sustentáveis e uma maior eficiência no uso de energia para reduzir, ao mínimo, as pressões ambientais, o esgotamento dos recursos naturais e a poluição. Os governos, em conjunto com setor privado e a sociedade, devem atuar para reduzir a geração de resíduos e de produtos descartados, por meio da reciclagem, melhoria dos processos industriais e a introdução de novos produtos ambientalmente saudáveis (SOUZA, 2013).

### **2.1.2 Sustentabilidade econômica**

Tem sido salientado o fato de que a economia não pode ser vista isolada do meio ambiente de matéria e energia do qual depende de maneira crucial. Pode-se igualmente imaginar a economia (sistema econômico) como sustentada por uma pinça cujos braços correspondem a dois parâmetros, o ambiental e o ético (CAVALCANTI, 1995).

De acordo com Elkington (2001), na visão convencional, o pilar econômico se resume ao lucro da empresa, portanto para calculá-lo os contadores utilizam apenas dados numéricos. A abordagem que será feita desse pilar, entretanto, requer uma busca de sustentabilidade econômica da empresa à longo prazo. Segundo Estender e Pitta (2008), é preciso entender como as empresas avaliam se suas atividades são economicamente sustentáveis, e isso passa necessariamente pela compreensão do significado de capital econômico.

### **2.1.3 Sustentabilidade social**

Uma sociedade sustentável pressupõe que todos os cidadãos tenham o mínimo necessário para uma vida digna e que ninguém absorva bens, recursos naturais e energéticos que sejam prejudiciais a outros. Isso significa erradicar a pobreza e definir o padrão de desigualdade aceitável, delimitando limites mínimos e máximos de acesso a bens materiais (NASCIMENTO, 2012).

De acordo com Foladori et al. (2002), desde a década de 1970 a questão da sustentabilidade social teve como visão central as questões da pobreza e do crescimento populacional. A redução da pobreza e o cuidado com o crescimento populacional eram os objetivos principais

de qualquer programa de sustentabilidade social, mas este conceito também envolve questões como equidade e qualidade de vida, por exemplo.

## **2.2. Sustentabilidade no setor calçadista**

O setor calçadista é marcado pelo problema ambiental relacionado ao elevado volume de resíduos provenientes da atividade produtiva, devido ao alto índice de perdas de matérias-primas no processo produtivo e também a variedade de materiais para composição do calçado (VIEGAS; FRACASSO, 1998; ALVES; SALLES; NASCIMENTO, 2014). O gerenciamento inadequado de resíduos pode resultar em riscos para a qualidade de vida das comunidades, criando, ao mesmo tempo, problemas de saúde pública e se transformando em fator de degradação do meio ambiente, além dos aspectos sociais, econômicos e administrativos envolvidos (OLIVEIRA, 2013).

Segundo Oliveira et al. (2010), as indústrias calçadistas têm se interessado pela cobrança de práticas de produção mais limpas das organizações-parceiras, pelas certificações com reconhecimento internacional e pela escassez dos recursos naturais dentre outros. Esse novo comportamento demandou o desenvolvimento de abordagens e ferramentas de gestão que possibilitassem às empresas avaliar as consequências ambientais das decisões que tomavam em relação aos seus processos ou produtos (QUEIROZ JESUS, 2015).

## **3. Método de pesquisa**

Bryman (1989) alega que os métodos de pesquisa devem ser a orientação para a condução de uma investigação. Prodanov e Freitas (2013) define que método é o caminho que se utiliza para alcançar um objetivo determinado. Já o método científico, seria “o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para atingirmos o conhecimento” (PRODANOV, FREITAS, 2013, p. 24).

Levantadas estas questões e alinhados os objetivos da pesquisa com os procedimentos adotados para sua realização, escolhe-se como abordagem metodologia para este trabalho o estudo de caso.

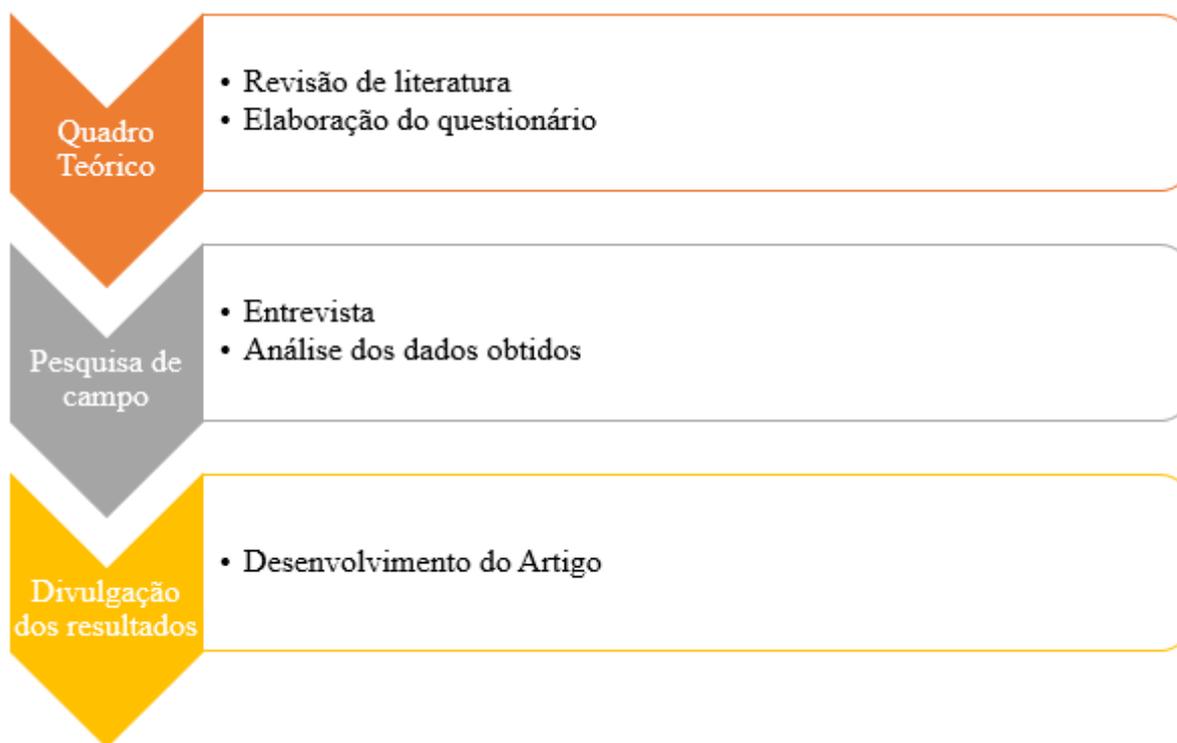
Yin (2015) define o estudo de caso como uma forma de investigação empírica que busca responder perguntas da espécie “Como” ou “Por que” sobre um conjunto de acontecimentos presentes em situações atuais. Ainda segundo este mesmo autor, o estudo de caso é uma forma de se fazer pesquisa social de forma empírica ao investigar o fato de um fenômeno

atual dentro do contexto de vida-real, onde as fronteiras entre o fenômeno e o contexto são claramente definidas na situação em que fontes de evidências são usadas.

O estudo de caso fundamenta-se na coleta e análise de informações sobre um determinado sistema (indivíduo, grupos sociais, etc.), objetivando o estudo e compreensão de aspectos ao funcionamento desses sistemas, de acordo com o assunto abordado na pesquisa (PRODANOV, FREITAS, 2013). Considerando tais fundamentos, os assuntos estudados nesta pesquisa, serão definidos à empresa X.

Após o esboço teórico sobre o assunto estudo de caso e suas possibilidades, a construção deste trabalho ocorreu, conforme ilustrado na figura 1:

Figura 1: Ilustração das etapas de desenvolvimento do trabalho



Fonte: Autoria Própria

O referencial teórico, busca a inserção dos conceitos de sustentabilidade e seus três pilares e sustentabilidade no setor calçadista, baseando-se em publicações de livros e artigos publicados, focando no entendimento da sustentabilidade de forma generalista.

Após a finalização do quadro teórico, a próxima etapa foi a realização de uma pesquisa. Compreende-se que esta pesquisa foi realizada através de uma entrevista com o CEO (*Chief Executive Officer*), da empresa X. O questionário foi elaborado com base nos aspectos teóricos presentes na revisão da literatura. O mesmo é composto por 20 questões abertas, para

compreender como funciona a sustentabilidade na empresa, relacionada com produção, clientes, funcionários e fornecedores.

Por fim, foi desenvolvido o artigo para publicação em congresso.

#### 4. Resultados

A empresa analisada pertence ao setor calçadista, localiza-se no interior do estado de São Paulo, na cidade de Franca, cidade polo de calçados de couro. Foi criada em 2013 pelo CEO após ter sido diagnosticado com diabetes mellitus tipo 1, fato o qual o impossibilitou de prosseguir com a profissão de piloto. A exigência de mudança em seu estilo de vida o fez refletir seus hábitos, tanto alimentares quanto de vida, levando-o a buscar uma trajetória profissional que possuísse um legítimo intuito vegano.

A empresa foi criada com o compromisso de questionar hábitos, produzir de forma sustentável, respeitar toda forma de vida e inspirar atitudes conscientes. Até o momento da pesquisa a empresa não possuía nenhum concorrente direto, por se tratar de uma produção 100% vegana, sendo a única no mundo a produzir todas as etapas do produto.

A empresa não possui certificações relacionadas à sustentabilidade, como por exemplo, a *Green Dot*. O entrevistado relata que os custos de certificação e seus critérios estão alinhados, e a grande maioria dos selos cobram percentuais de faturamento, o que faz com que o mesmo não possua interesse em tê-los na sua empresa. Além disso, relatou que ainda não existe certificação específica para produtos veganos, as quais seriam as certificações que o interessariam.

A empresa realiza vendas no Brasil via comércio eletrônico próprio e também por meio de lojistas que compram lotes para revenda. Além disso, também faz exportações.

O sapato vegano produzido pode ter em sua composição os seguintes materiais: *veganleather* (couro vegano), lonas de algodão e plástico pet reciclado, borracha, látex e EVA. O ciclo de produção de um par de sapatos é de sete dias. O entrevistado relata que seria possível fazer em vinte minutos, mas isso faria com que algumas estações de trabalho ficassem ociosas. Com o giro programado nos setores de produção, há um intervalo de dois dias de um setor para o outro, o que gera uma produção média cem pares por dia. A empresa conta com trinta e cinco funcionários. Todos os produtos passam por uma revisão terceirizada, cujo objetivo é confirmar a padronização dos produtos. Depois de enviados para o estoque, ocorre outra revisão antes de chegar aos clientes.

Para o entrevistado, o conceito de sustentabilidade em evidência nos dias atuais para a população, se resume em afirmar que algo sustentável não produz lixo, sendo isso impossível para uma empresa. Entretanto, a partir do momento que algum produto chega ao seu consumidor final, a empresa desenvolve a responsabilidade com o que será gerado depois. Nesse sentido, a empresa se preocupa com a caixa em que será entregue o sapato, a quantidade de folhas que irá dentro para proteger o produto e inclui uma carta descritiva de recomendações sobre a reciclagem do produto, com objetivo de minimizar os resíduos e possíveis impactos ambientais de seu descarte, o que evidencia o conceito da empresa de ser ecologicamente correta.

No que concerne à obtenção de partes do produto de empresas terceiras (como solas, por exemplo), a empresa também preconiza a sustentabilidade a respeito da origem destes. O entrevistado relatou que visita os fornecedores para conhecer o processo produtivo de modo a verificar se estão de acordo com os princípios de sustentabilidade, ressaltando que não há só a preocupação financeira:

*“Eu tenho casos aqui dentro que eu poderia estar pagando um terço do que eu pago em uma sola. Eu pago quinze reais mas eu poderia pagar cinco, eu não pago cinco porque eu me preocupo com a sustentabilidade. Esse fornecedor de quinze reais eu sei que tem o processo certo, que compra a borracha no lugar certo, que tem os processos certos, que tem preocupação social similar à minha”.*

O entrevistado também relatou que para uma produção ser sustentável é necessário questionar o que é feito no quesito industrial sem pensar apenas no custo, que é uma barreira muito grande para realizar toda a produção do jeito mais correto possível para o meio-ambiente. Nesse sentido, a empresa realiza uma coleta seletiva de todos os resíduos do processo produtivo conforme a lei nº 2.047 Art. 146, parágrafo 5º do município de Franca. Tal coleta é feita por empresas certificadas, com objetivo de garantir o descarte adequado, de modo a evitar que seja descartado em uma caçamba, por exemplo, esperando que alguém recolha para reciclar.

O entrevistado relata que também faz controle sobre a venda dos retalhos do processo produtivo, não realizando a venda sem saber a finalidade que terá seu uso. O empresário diz ter consciência de que tudo que utilizada para produção não pode ser descartado de maneira inadequada. Evidencia-se assim uma preocupação da empresa as matérias-primas utilizadas e seus resíduos, conforme relatado adiante:

*“O que eu vejo hoje, que a maior barreira que as empresas têm, que muitas vezes envolve custo, é achar que o problema do descarte do produto já vendido não seja delas. Acreditam que o problema não é do fabricante, que é um problema do consumidor. Isso é uma questão que eu vejo que mais pra frente vai mudar, vai*

passar a ser obrigação pra todas as empresas, como já vem acontecendo com equipamentos eletrônicos, com celular, com computador, isso vai ser lei. A partir do momento que você colocar o produto no mercado, foi comprado e teve a vida útil, o consumidor terá que ter condições de te devolver ele para a empresa ou alguma coisa do tipo, pra que você dê o fim correto, afinal de contas, você produziu”

Além de a empresa ter preocupações com o meio ambiente, produto e clientes, o entrevistado também relatou preocupação com os funcionários em aspectos como qualidade de vida, se os funcionários estão com problemas pessoais, tanto psicológicos, quanto sociais, como também, qualidade de vida no trabalho, se está usando os devidos aparelhos de segurança, local de trabalho adequado com uma boa ergonomia. Desse modo, os funcionários devem comunicar o responsável para que os problemas sejam solucionados. Além disso, já é idealizado um projeto no qual os produtos devolvidos por clientes serão reformados e doados para instituições e pessoas que necessitam. Esses fatos permitem inferir que a empresa possui iniciativas nos três pilares da sustentabilidade: econômico, ambiental e social.

Entretanto, ressalta-se que a empresa ainda não possui de maneira consolidada uma logística reversa, apesar de receberem questionamentos sobre descarte, possuem um manual explicando o que fazer com o produto e também se colocarem à disposição para receber o produto já utilizado para que realizem o descarte adequado. Dessa maneira, notou-se que há necessidade de desenvolvimento de gestão padronizada e formalizada para algumas atividades da sustentabilidade.

O entrevistado relatou que existe uma empresa dos Estados Unidos que ele adota de modelo para a realização de iniciativas de reaproveitamento de produtos devolvidos por clientes após utilização. Toda a renda dessa empresa é usada para questões ambientais, há a reparação das roupas quando estragam sem custo algum, desconto em roupas novas quando a antiga é devolvida, sendo totalmente produzida com algodão reciclável ou orgânico, deste modo, é um exemplo e a única maneira de conseguir ter uma cadeia de produção limpa.

## **5. Considerações finais**

Este artigo teve como objetivo analisar os aspectos de gestão da sustentabilidade praticados por uma empresa que produz calçados veganos. Foi possível observar que a empresa tem como objetivo estratégico a produção de produtos que minimiza os impactos ao meio ambiente, reduzindo assim as consequências para gerações futuras.

No que concerne à sustentabilidade econômica, observou-se que a empresa visa associar os seus ideais em cada processo que realiza como, na hora de escolher seus fornecedores opta

por ideais parecidos e baixo custo dos materiais e também, aproveita bem todas as matérias-primas que entram na empresa, por exemplo, usando menos papéis dentro de embalagens, vendendo as sobras de retalhos para lugares no qual se sabe o destino.

No que concerne à sustentabilidade ambiental, observou-se que há uma preocupação não somente com a produção, como também, com todas as matérias-primas da empresa. Há pesquisas sobre como as matérias-primas são produzidas, como por exemplo: se são ecológicas, se destinam corretamente os resíduos e se há substituição de recursos escassos. A empresa busca atender a esses requisitos e há projetos para logística reversa.

Por fim, em relação à sustentabilidade social, observou-se que há uma preocupação com a satisfação dos funcionários no âmbito de trabalho, se estão trabalhando em ambiente adequado, com uma boa qualidade e também no âmbito pessoal, se estão com alguma dificuldade. Há também, a idealização de um projeto que utilizaria logística reversa, assim, quando os produtos retornassem a empresa, seriam reformados e doados a instituições.

Observou-se que a sustentabilidade não depende apenas das empresas privadas, de forma que deveria haver um respaldo e uma maior fiscalização por parte dos governos em relação aos níveis aceitáveis de utilização de recursos, além de uma busca mais consciente dos consumidores por produtos sustentáveis. Nota-se também a dificuldade na realização da logística reversa, seja pelo fato de não ter um controle do produto após entrar no mercado ou pelo consumidor não se preocupar em realizar o descarte de maneira correta. Dessa maneira, há a necessidade de consolidação e formalização da gestão para essa atividade.

Há limitações dessa pesquisa no que diz respeito ao número de casos coletados e à análise descritiva dos dados. Apesar disso, notou-se que há muito ainda no que crescer para esse mercado sustentável, diante do avanço tecnológico e da conscientização dos consumidores, nota-se que mesmo em pequena escala, é crescente a preocupação com a origem dos produtos que irão consumir. Assim, é relevante que as empresas incluam práticas sustentáveis em seus processos, de modo a continuarem competitivas.

## REFERÊNCIAS

ALVES, A. P. F. SALLES, A. C. NASCIMENTO, L. F. M. Gestão pró-sustentabilidade: um estudo sobre o processo de mudança em uma empresa brasileira. In: Congresso Nacional e Excelência em Gestão. Rio de Janeiro, 2014, **Anais...**, RIO DE JANEIRO: Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 2014.

ALMEIDA, J. R. de. **Planejamento ambiental:** caminho para a participação popular em gestão ambiental para nosso futuro comum: uma necessidade, um desafio. Rio de Janeiro: Thex Editora, 1999.

CALVACANTI, C. **Desenvolvimento e natureza:** estudos para uma sociedade sustentável. Cortez; Fundação Joaquim Nabuco, 1995.

CAVALCANTI, C. (org). **Meio ambiente, desenvolvimento sustentável e políticas públicas.** 2 ed. São Paulo: Cortez – Fundação Joaquim Nabuco, 1999.

CAMPOMAR, M. C. Pesquisa em marketing e seus problemas versus pesquisa de marketing. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29., 2005, Fortaleza. **Anais...** Fortaleza: Anpad, 2005.

CÂNDIDO, G. A.; BARBOSA, A. de P. A.; BRITO, P. V. Sustentabilidade municipal e empreendimentos eólicos: uma análise comparativa de municípios com investimentos na geração de energia eólica no Brasil. **Revista Sociedade & Natureza**, v. 30, n. 2, p. 68-95.

CASAROTTO FILHO, N.; PIRES, L. M. **Redes de pequenas empresas e desenvolvimento local:** estratégias para a competitividade global com base na experiência italiana. São Paulo: Atlas, 1999.

CORAL, E. **Modelo de planejamento estratégico para a sustentabilidade empresarial.** 2002. 282f. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis – SC, 2002.

DALY, H. **Introduction to the steady-state economy.** LONDON: Wiley-Blackwell, 2010.

DE SOUZA, M. T. S.; RIBEIRO H. C. M. Sustentabilidade ambiental: uma meta-análise da produção brasileira em periódicos da administração. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 17., Rio de Janeiro, 2013, **Anais...** Rio de Janeiro: ANAPD, 2013.

DIAS, R. **Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade.** São Paulo: Atlas, 2011.

NASCIMENTO, E. P. **Trajectoria da sustentabilidade: do ambiental ao social, do social ao econômico.** 2012. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/eav/article/view/10624/12366>> Acesso em: 20 out. 2018

ELKINGTON, J. **Canibais com Garfo e Faca.** São Paulo: Makron Books, 2001.

STENDER, A. C. PITTA, T. T. M. **O conceito do desenvolvimento sustentável.** 2008. Disponível em: <[http://www.machadosobrinho.com.br/2011/arquivos/material\\_dos\\_professores/MEF\\_ADSTE2/Material\\_didatico/Desenvolvimentosustentvel.pdf](http://www.machadosobrinho.com.br/2011/arquivos/material_dos_professores/MEF_ADSTE2/Material_didatico/Desenvolvimentosustentvel.pdf)> Acesso em: 21 out. 2018

VIEIRA JUNIOR, A. S. **Sustentabilidade em sala de aula**. Encontro Internacional de Formação de Professores e Fórum Permanente de Inovação Educacional, Aracaju, v. 11, n. 1, 2018.

FIORINO, D.J. Explaining national environmental performance: Approaches, evidence, and implications. **Policy Sciences**, v.44, n.4, p.367-389, 2011.

FOLADORI, G. et al. Avanços e limites da sustentabilidade social. **Revista paranaense de desenvolvimento**. n. 102, p. 103-113, 2002.

GOODE W. J. HATT, P. K. **Métodos em pesquisa social**. 5a ed. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1979. 422 p.

HACKSTON, D.; MILNE, M. J. Some determinants of social and environmental disclosure in New Zealand companies. **Accounting, Auditing and Accountability Journal**, v. 9, n. 1, p. 77-108, 1996.

HEPPER, E. L. **MATURIDADE EM SUSTENTABILIDADE CORPORATIVA: PROPONDO UM FRAMEWORK PARA DIAGNÓSTICO**. [s.l.] Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, 2017.

LEAL, C. E. **A era das organizações sustentáveis**. 2009.

MIKHAILOVA, I. Sustentabilidade: evolução dos conceitos teóricos e os problemas da mensuração prática. **Revista Economia e Desenvolvimento**, s. v. n. 16, s p. 2004.

MINAYO, M. C. S. **Ciência, técnica e arte: o desafio da pesquisa social**. Petrópolis: Vozes, p. 9-29, 2001.

NEUMAYER, E. The determinants of aid allocation by regional multilateral development banks and united nations agencies. **International Studies Quarterly**, v.47, n.1, p.101-122, 2003.

OLIVEIRA, A. F. L. de; BIANCHINI, V. K.; QUEIROZ, G. A. RAZZINO, C. A. SILVA, M. C. Sustentabilidade: uma análise estratégica para o setor calçadista. In.: XXXIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Salvador, 2013, **Anais...SALVADOR: ENEGEP**, 2013.

OLIVEIRA, O.J.; SERRA, J. R. Benefícios e dificuldades da gestão ambiental com base na ISO 14001 em empresas industriais de São Paulo. **Produção**, v. 20, n. 3, p. 429-438, 2010.

PRODANOV, F. **Metodologia do trabalho científico: Métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. Novo Hamburgo: Universidade Feevale, 2013. 276p.

JESUS, E. Q. de; BRITO, O. S. BACELAR, V. C. SOUZA, C. F. FIGUEIREDO FILHO, U. C.. Programa de sustentabilidade ambiental na produção de calçados fabricado com materiais sintéticos. In: VI Congresso Brasileiro de Gestão Ambiental. Porto Alegre, 2015, **Anais...** PORTO ALEGRE: IBEA, 2015.

STROBEL, J. S.; CORAL, E.; SELIG, P. M. Indicadores de sustentabilidade corporativa: uma análise comparativa. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 28., Curitiba, 2004, **Anais...**Curitiba: ANPAD, 2004. CD-ROOM.

VIEGAS, C.; FRACASSO, E. M. Capacidade Tecnológica e Gestão de Resíduos em Empresas de Calçados do Vale do Sinos: Estudo de Dois Casos. **Revista Administração Contemporânea**, v.2, n. 2, p. 41-62, Maio/Ago 1998.

WCED - WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT. **Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future**. Oxford: Oxford University Press: [s.n.]. Disponível em: <<http://www.un-documents.net/our-common-future>>; Acessado dia 13/05/19.

YIN, R. K., **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2015.