

**AVALIAÇÃO DA SUSTENTABILIDADE CORPORATIVA EM GRANDES  
INDÚSTRIAS: ESTUDO DE UMA MULTINACIONAL DE FABRICAÇÃO DE  
MATERIAL ESCOLAR E DE ESCRITÓRIO**

*EVALUATION OF CORPORATE SUSTAINABILITY IN LARGE INDUSTRIES: STUDY OF A  
MULTINATIONAL SCHOOL AND OFFICE SUPPLIES MANUFACTURING COMPANY*

**THIAGO TOLENTINO MUNIZ**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA

**MANOELLA SANTOS MORAIS**  
UFPB - UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA

**FLÁVIA MARIA ALENCAR SARMENTO**  
UFPB - UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA

**SANDRA NAOMI MORIOKA**  
USP - UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

Agradecimento à órgão de fomento:  
A FAPESQPB, CAPES, pelo suporte aos autores do referido estudo.

## **AValiação DA SUSTENTABILIDADE CORPORATIVA EM GRANDES INDÚSTRIAS: ESTUDO DE UMA MULTINACIONAL DE FABRICAÇÃO DE MATERIAL ESCOLAR E DE ESCRITÓRIO**

### **Objetivo do estudo**

Analisar a sustentabilidade corporativa de uma empresa especializada em material escolar e de escritório, utilizando os Indicadores ETHOS para Negócios Sustentáveis e Responsáveis.

### **Relevância/originalidade**

Analisar de forma prática e panorâmica as dimensões que fazem parte da empresa, mensurando seus impactos e contribuições para o desenvolvimento sustentável.

### **Metodologia/abordagem**

Análise Documental, que de acordo com Junior et al. (2021), consiste em uma análise de diferentes documentos a fim de buscar informações concretas para a pesquisa.

### **Principais resultados**

Através do estudo foi possível apresentar, de forma satisfatória, que, a empresa objeto do estudo, possui práticas sustentáveis, mas precisa desenvolver melhor a dimensão governança e gestão, e a dimensão social.

### **Contribuições teóricas/metodológicas**

Contribuições para o estudo prático da implementação de iniciativas de aprimoramento da sustentabilidade corporativa em dimensões de baixo desempenho em grandes empresas.

### **Contribuições sociais/para a gestão**

Análise geral dos aspectos de sustentabilidade corporativa de empresas de grande porte. Demonstrando de maneira prática que as dimensões social, governança e gestão precisam ser devidamente equilibradas em relação a dimensão econômica e ambiental.

**Palavras-chave:** Estratégia, Sustentabilidade Corporativa, Desempenho, Ethos

## *EVALUATION OF CORPORATE SUSTAINABILITY IN LARGE INDUSTRIES: STUDY OF A MULTINATIONAL SCHOOL AND OFFICE SUPPLIES MANUFACTURING COMPANY*

### **Study purpose**

Analyze the corporate sustainability of a company specializing in school and office supplies, using the ETHOS Indicators for Sustainable and Responsible Business.

### **Relevance / originality**

Analyze in a practical and panoramic way the dimensions that are part of the company, measuring its impacts and contributions to sustainable development.

### **Methodology / approach**

Document Analysis, which according to Junior et al. (2021), consists of an analysis of different documents in order to seek concrete information for the research.

### **Main results**

Through the study, it was possible to present, in a satisfactory way, that the company object of the study has sustainable practices, but needs to better develop the governance and management dimension, and the social dimension.

### **Theoretical / methodological contributions**

Contributions to the practical study of the implementation of initiatives to improve corporate sustainability in dimensions of low performance in large companies.

### **Social / management contributions**

General analysis of corporate sustainability aspects of large companies. Demonstrating in a practical way that the social, governance and management dimensions need to be properly balanced in relation to the economic and environmental dimensions.

**Keywords:** Strategy, Corporate Sustainability, Performance, Ethos

## **AVALIAÇÃO DA SUSTENTABILIDADE CORPORATIVA EM GRANDES INDÚSTRIAS: ESTUDO DE UMA MULTINACIONAL DE FABRICAÇÃO DE MATERIAL ESCOLAR E DE ESCRITÓRIO**

### **1. INTRODUÇÃO**

Com a consolidação do sistema capitalista, da globalização e a acumulação de capital o incentivo ao consumo foi estabelecido na sociedade. Empresários e donos de negócios almejavam crescimentos econômicos, e para isso, baratearam os custos da produção e estimulavam o consumo da população. Após a primeira e segunda guerra mundial, surgem obras de propagandas sobre o estilo de vida norte-americano intituladas como *American way of life*, baseada em valores democráticos liberais e do consumismo, posteriormente disseminados em outros países.

Para uma sociedade o desenvolvimento é essencial, gera empregos, qualidade de vida, novas tecnologias, entre outros fatores. Entretanto, com o passar dos anos ficou evidente que o modelo de desenvolvimento estabelecido era insustentável, devido a redução dos recursos naturais, a poluição da água, ar e solo, perda de habitats naturais, entre outros acontecimentos que afetam as gerações atuais e futuras.

Nesse sentido, o desenvolvimento do conceito de Desenvolvimento Sustentável levou em consideração a sustentabilidade como forma de alcançar um pleno desenvolvimento humano. As estratégias para alcançar este objetivo são a obtenção de maiores níveis de sustentabilidade nos planos social, ambiental e econômico, que possam ser socialmente aceitáveis e desejáveis, ambientalmente viáveis e economicamente realizáveis (Lira & Cândido, 2012).

Dessa forma, atualmente as empresas estão implementando a estratégia voltada a Sustentabilidade Corporativa, como ferramenta de conjuntos de práticas e políticas voltadas para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Todavia, um dos desafios das empresas no contexto do Desenvolvimento Sustentável é criar uma ferramenta que seja capaz de avaliar e mensurar a Sustentabilidade Corporativa, além de auxiliar na definição de metas e melhorias (Polaz & Teixeira, 2009).

Diante disso, esta pesquisa tem o objetivo de analisar a sustentabilidade corporativa em uma empresa especializada em material escolar e de escritório, através dos Indicadores *ETHOS* para Negócios Sustentáveis e Responsáveis. Os objetivos secundários são: i) avaliar e mensurar o desempenho da sustentabilidade corporativa da empresa nas quatro dimensões: governança e gestão; visão e estratégias; social; e ambiental e ii) propor ações para alcance da sustentabilidade corporativa em empresas do setor de material escolar e escritório.

### **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

#### **2.1 Desenvolvimento Sustentável**

As discussões a respeito do desenvolvimento sustentável surgem no início no século XX. Entretanto, apenas na década de 1970, especificamente da Comissão de *Brundtland*, da elaboração do relatório *Our Common Future* pela então primeira-ministra norueguesa Harlem Brundtland, foi apresentado um conceito amplamente disseminado a respeito da temática. Esse

conceito define o Desenvolvimento Sustentável como a forma de satisfazer as necessidades da geração atual, sem comprometer as gerações futuras (Estender & Pitta, 2008).

O Desenvolvimento Sustentável, sob o ponto de vista do Tripé da Sustentabilidade, busca manter a compatibilidade entre os pilares de crescimento econômico, desenvolvimento humano e preservação ambiental. De modo que, atenda às necessidades da cadeia produtiva e da sociedade, sem comprometer as oportunidades das gerações presentes e futuras. Vale salientar que, essas necessidades são determinadas socialmente e culturalmente, por isso há promoção de valores que mantenham os padrões de consumo dentro dos limites das disponibilidades ecológicas são essenciais (Tayra, 2007).

A Agenda 21 esclarece como os países deverão trabalhar em conjunto em prol do Desenvolvimento Sustentável:

Para fazer frente aos desafios do meio ambiente e do desenvolvimento, os Estados decidiram estabelecer uma nova parceria mundial. Essa parceria compromete todos os Estados a estabelecer um diálogo permanente e construtivo, inspirado na necessidade de atingir uma economia em nível mundial mais eficiente e equitativa, sem perder de vista a interdependência crescente da comunidade, das nações e o fato de que o desenvolvimento sustentável deve tomar-se um item prioritário na agenda da comunidade internacional (Agenda 21, 1995).

A sustentabilidade corporativa é um modelo que tem como base os princípios do desenvolvimento sustentável (Engert & Baumgartner, 2016). As organizações de grande porte possuem uma grande interação com a sociedade e o meio ambiente, demandando, muitas vezes, grandes quantidades de investimento financeiro e de recursos naturais. Isso faz com que o crescente número de leis e regulamentações criadas nos últimos anos tornem-se obrigatórias para essas organizações (Oliveira et. al., 2012).

Apesar da visibilidade na consciência ambiental e desenvolvimento sustentável, são poucas as empresas que se apropriam dessa gestão e desempenham um papel ativo na sociedade. Isto acontece porque os modelos de gestão não estão alinhando suas metas e ações corporativas com práticas sustentáveis, ou utilizando indicadores para analisar e monitorar o seu alcance.

Com a necessidade de mensurar o Desenvolvimento Sustentável, tornou-se clara a importância da elaboração de indicadores capazes de proporcionar a avaliação. Posto isso, foram criados os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que é um conjunto de 17 objetivos e 169 metas que os estados-membros da ONU usarão para estruturar suas agendas e políticas até o ano de 2030 (Hák et al., 2016).

Outra forma para avaliar se uma organização está alinhada com o desenvolvimento sustentável é a Governança Ambiental, Social e Corporativa (*ESG*). Entretanto, a falta de conexão entre o *ESG* e os ODS torna difícil para as empresas articularem como suas atividades *ESG* estão contribuindo diretamente para metas e ODS a serem atingidos (Khaled et al., 2021). Dito isto, ferramentas como o sistema de indicadores Ethos, surgem com intuito de avaliar a sustentabilidade corporativa levando em consideração os aspectos sustentáveis.

## **2.2 Indicadores *ETHOS* para Negócios Sustentáveis e Responsáveis**

Ao decorrer das décadas foram criados diversos modelos a fim de mensurar o que seria a sustentabilidade corporativa. Com esse objetivo foi desenvolvida uma ferramenta de gestão que apoia as empresas na incorporação da sustentabilidade e da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) em suas estratégias de negócio. Os indicadores *ETHOS* para Negócios

Sustentáveis e Responsáveis têm como foco avaliar o quanto a sustentabilidade e a responsabilidade social têm sido incorporadas nos negócios, auxiliando na definição de estratégias, políticas e processos (Instituto Ethos, 2017).

Os Indicadores *Ethos* são organizados em quatro grandes dimensões, as quais são desdobradas em temas inspirados na Norma ISO 26000. Há uma certa flexibilidade para as empresas selecionarem os indicadores do seu interesse na plataforma *on-line*, pois o Instituto oferece pré-formatações de indicadores, são eles respectivamente: básico, essencial, ampla e abrangente (Instituto Ethos, 2017).

- **Básica:** Composta por 12 indicadores, esta seleção compreende questões que dizem respeito a uma abordagem mais panorâmica sobre os temas tratados nas diferentes dimensões;
- **Essencial:** Com 24 indicadores, esta categoria traz questões relevantes às empresas na perspectiva de diferentes partes interessadas. Representa o que tradicionalmente se reconhece como a “agenda mínima” da RSE/ sustentabilidade;
- **Ampla:** Esta seleção reúne 36 indicadores que incorporam desdobramentos relativos à “agenda mínima” da RSE/ sustentabilidade.
- **Abrangente:** É o conjunto dos 47 indicadores desenvolvidos para esta nova geração que incluem questões de vanguarda e inserem um olhar da empresa sobre sua própria evolução na gestão sustentável e socialmente responsável.

Os questionários são divididos em quatro dimensões: visão e estratégia, governança e gestão, social e ambiental. Além disso, os questionários são divididos em cinco estágios, nos quais abordam respectivamente: o cumprimento do indicador; as iniciativas e práticas da empresa; políticas e procedimentos de sistema e gestão; a eficiência e seu protagonismo. Essas informações podem ser observadas no (Apêndice 1) que mostra o modelo de um dos indicadores utilizados na pesquisa (Instituto Ethos, 2017).

### 3. METODOLOGIA

No presente trabalho foi analisado o desempenho da sustentabilidade corporativa de uma empresa especializada em materiais escolar e de escritório. A empresa foi fundada em 1761, possui sede mundial em *Stein* ao Norte da Baviera, e é certificada na ISO 90001-2000, ISO 14001; FSC®-FM, FSC®-CoC, PEFC™ NATRUE.

Nesse estudo, com intuito de coletar dados necessários para avaliar e mensurar o desempenho da sustentabilidade corporativa da empresa nas dimensões de governança e gestão; visão e estratégias; social; e ambiental a metodologia utilizada foi a Análise Documental, que de acordo com Junior et al. (2021), consiste em uma análise de diferentes documentos a fim de buscar informações concretas para a pesquisa. A coleta de dados teve como base pesquisas documentais disponibilizadas para consulta pública, em que a relação de documentos utilizados, ver Tabela 1.

Tabela 1

Documentos utilizados para análise

Nº	Relação de Documentos Analisados da Empresa
1	Política do Sistema Integrado de Gestão
2	Manual SIG-FABIQUS
3	Relatório de Sustentabilidade - 2021
4	Carta Faber-Castell
5	Código de Ética
6	Plano de Manejo Florestal Sustentável (Resumo Público) - 2021
7	Código de Conduta do Fornecedor
8	Sustainability Report - 2022
9	Communication on Progress - Global Compact 2020
10	Global Commitment
11	Documento - Licenciamento Ambiental

Fonte: Próprio (Autor).

Devido à dificuldade para obtenção de documentos, o questionário selecionado foi o básico, que de acordo com o Instituto Ethos (2017), é composto por 12 indicadores, ver Tabela 2. Ele compreende questões que dizem respeito a uma abordagem mais panorâmica sobre os temas tratados em 4 diferentes dimensões: Visão e Estratégia, Governança e Gestão, Social e Ambiental. Tal questionário é composto por perguntas com respostas binárias “sim” ou “não” buscando orientar com clareza a escolha dos estágios. No que diz respeito a classificação dos estágios, o ETHOS classifica a evolução das práticas de acordo com 5 estágios: Cumprimento e/ou tratativa inicial; Iniciativas e práticas; Políticas, procedimentos e sistemas de gestão; Eficiência; e Protagonismo.

Tabela 2

Indicadores ETHOS

Nº	Indicadores Utilizados
1	Estratégias para Sustentabilidade
2	Código de Conduta
3	Governança da Organização
4	Práticas Anticorrupção
5	Sistema de Gestão de Fornecedores
6	Mapeamento dos Impactos da Operações e Gestão de Riscos
7	Monitoramento de Impactos do Negócio nos Direitos Humanos
8	Relação com Empregados (Efetivos, Terceirizados, Temporários ou Parciais)
9	Impacto Decorrente do Uso dos Produtos ou Serviços
10	Gestão dos Impactos da Empresa na Comunidade
11	Governança das Ações Relacionadas às Mudanças Climáticas
12	Sistemas de Gestão Ambiental

Fonte: Adaptado Instituto ETHOS (2017)

Após a aplicação das questões binária (ver Apêndice 1), os 12 indicadores foram avaliados nos 5 estágios (ver Tabela 3), e atribuídos valores as variáveis de sustentabilidade “sim” e “não” no que se refere a uma ação sustentável, onde, cada uma equivale,

respectivamente a 100% e 0%. A partir disso, por meio do *software Excel*, foram construídos gráficos de radar representando o atual cenário de cada dimensão.

Tabela 3

Estágios presentes nos indicadores ETHOS.

Estágio 1	Estágio 2	Estágio 3	Estágio 4	Estágio 5
Cumprimento e/ou tratativa inicial	Iniciativas e práticas	Políticas, procedimentos e sistemas gestão	Eficiência	Protagonismo
Em relação ao assunto, a empresa atende a legislação, quando pertinente, e/ou trata o tema de forma incipiente	Em relação ao assunto, a empresa desenvolve iniciativas e implementa práticas correntes	Em relação ao assunto, a empresa adota políticas formalizadas e implementa processos para promover valores	Em relação ao assunto, a empresa mensura os benefícios de sua gestão e os considera nas tomadas de decisão e na gestão de riscos (incluindo a cadeia de valor)	Em relação ao assunto, a empresa passou por transformações e inovações para a geração de valores e atualização de suas práticas

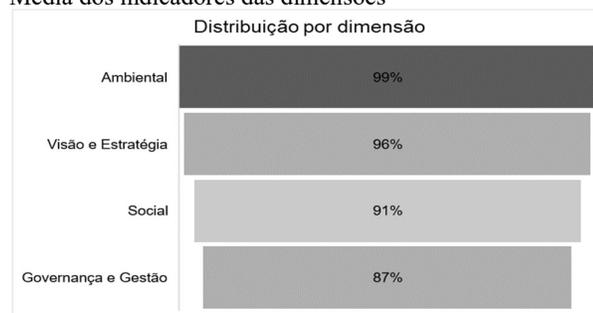
Fonte: Adaptado do Instituto ETHOS (2017)

#### 4. ANÁLISE DOS RESULTADOS E DISCUSSÕES

A metodologia básica *ETHOS*, distribui os indicadores da seguinte maneira, Visão e estratégia com 1 indicador, Governança e Gestão 5 indicadores, Direitos Humanos 4 indicadores e Meio Ambiente 2 indicadores. E os resultados obtidos da caracterização de sustentabilidade na empresa avaliada revelaram níveis satisfatórios nas dimensões, sendo Governança e Gestão (87%), Direitos Humanos (91%), Visão e Estratégia (96%) e Ambiental (99%) – ver Figura 1.

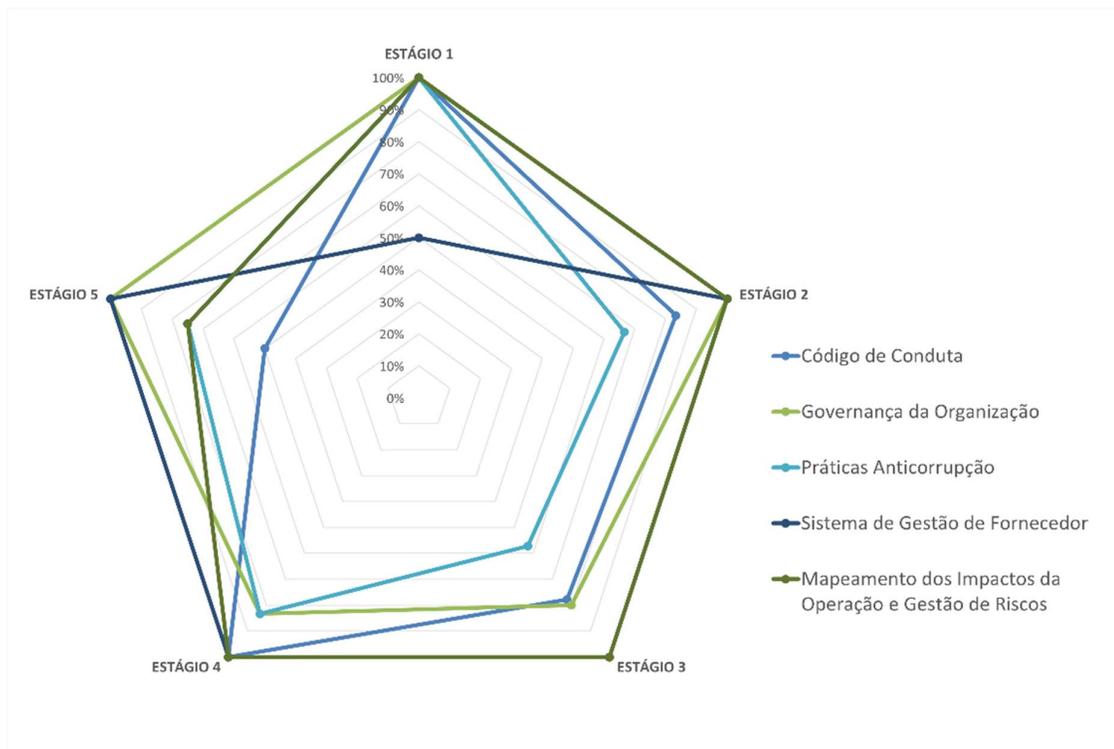
Figura 1

Média dos indicadores das dimensões



Fonte: Própria (Autor)

Analisando cada indicador individualmente, no que se refere a dimensão de Governança e Gestão, (ver Figura 2), as pontuações foram mais baixas, menor que 70%, em estágios dos indicadores Código de Conduta, Governança da Organização, Práticas Anticorrupção e Sistema de Gestão de Fornecedores. Vale ressaltar que, nos estágios dos indicadores só as ações mencionadas nos documentos analisados foram classificadas como ativas nas empresas e obteve 100%, já as não citadas foram classificadas como não implementadas e obtiveram percentagem de 0%.

**Gráfico 2**
**Gráfico de radar governança organizacional**


Fonte: Próprio (Autor).

O indicador que obteve menor pontuação nessa área foi de Práticas Anticorrupção. Para que ocorra melhoras, a empresa pode realizar atos de integração com iniciativas voluntárias, implementar atividades para promoção de valores e consultar regularmente o cadastro nacional de empresas inidôneas e suspensas. Análise mais detalhada, consultar Tabela 4.

Tabela 4

Ações que necessitam de implementação na empresa

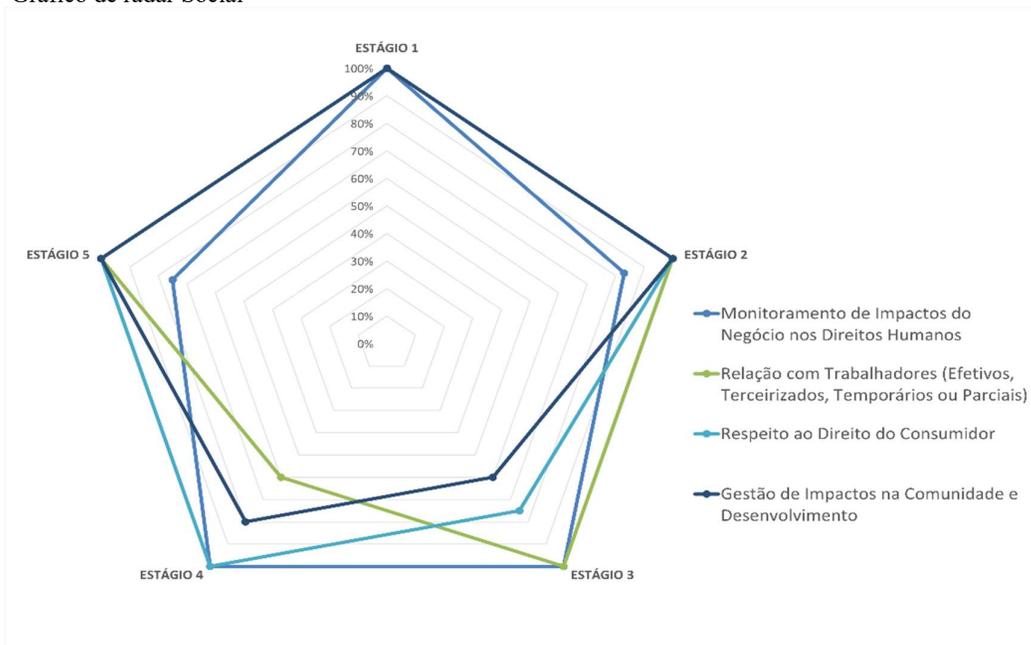
Tema	Governança Organizacional					
Indicador	Código de Conduta	Práticas Anticorrupção	Práticas Anticorrupção	Práticas Anticorrupção	Práticas Anticorrupção	Sistema de Gestão de Fornecedores
Estágio	5	2	3	3	3	1
Pergunta	A atualização do código de conduta considera insumos dados pelas partes interessadas engajadas.	A empresa integra ou está associada a iniciativas voluntárias de organizações/entidades que realizam ações e programas para o enfrentamento da corrupção e para o desenvolvimento de políticas públicas com essa finalidade.	Em relação ao assunto, a empresa adota políticas formalizadas e implementa processos para promover valores.	A empresa possui procedimentos regulares de consulta ao Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas (Ceis) e ao Cadastro Nacional de Empresas Punidas (CNEP) antes de contratar um fornecedor.	A empresa possui procedimento de consulta ao cadastro de Entidades Privadas sem Fins Lucrativos Impedidas (Cepim) antes de realizar patrocínios, repasses ou doações de recursos próprios ou incentivados.	A empresa possui um mapa de seus fornecedores, identificando os mais críticos ou os de maior risco.
Comentário	Em todos os documentos analisados, não foram encontrados nada que mencionassem essas afirmações.					

Fonte: Próprio (Autor)

Na dimensão Social (ver Figura 3), as pontuações foram mais baixas, menor que 70%, em estágios dos indicadores Relação com trabalhadores e Gestão de Impactos na Comunidade e Desenvolvimento (ver Tabela 5). Isso reflete que a dimensão social necessita ser trabalhada na empresa, desde procedimentos internos com seus trabalhadores, a fim de melhorar suas condições de trabalho, como também a externos com a comunidade ao entorno de suas instalações, além de trazer de forma transparente essas informações para a sociedade.

Figura 3

Gráfico de radar Social



Fonte: Próprio (Autor)

A fim de melhorar o desempenho na sustentabilidade corporativa da empresa em questão, propomos algumas ações a serem implementadas pelos seus gestores, ver Tabela 5.

Tabela 5

Ações que necessitam de implementação na empresa

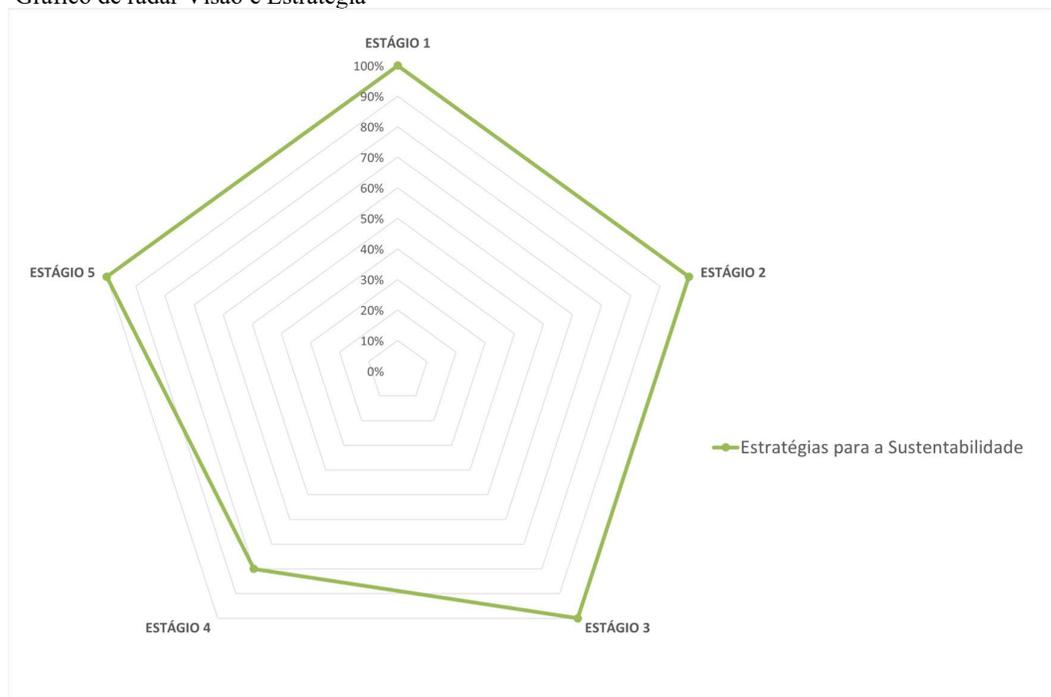
Dimensão	Social			
Indicador	Relação com Trabalhadores	Relação com Trabalhadores	Gestão de Impactos na Comunidade e Desenvolvimento	Gestão de Impactos na Comunidade e Desenvolvimento
Estágio	4	4	3	3
Pergunta	A empresa estabelece, em seus contratos de terceirização de mão de obra, que os empregados terceirizados tenham as mesmas condições de saúde, segurança e o acesso a benefícios básicos gozados pelos empregados regulares, como transporte, alimentação, uso de refeitório etc.	A empresa possui um número de empregados terceirizados inferior a 20% do total de contratados.	A empresa dispõe de uma política formalizada de relacionamento com as comunidades no entorno das suas operações que a obriga a comunicar eventos críticos e mudanças na estrutura de operação.	A empresa mantém um ou vários canais de diálogo com a comunidade e comunica os resultados das consultas às partes afetadas.
Comentário	Em todos os documentos analisados, não foram encontrados nada que mencionassem essas afirmações.			

Fonte: Próprio (Autor).

Com relação aos trabalhadores, os números de colaboradores terceirizados não deve ser maior que 20%, e todos devem receber as mesmas condições e benefícios que os trabalhadores regulares. No que diz respeito ao indicador de gestão de impactos na comunidade, é necessário criar canais de diálogo com a comunidade do entorno, e repassa informações sobre possíveis eventos críticos e mudanças na estrutura de operação. Já a Visão e Estratégia (ver Figura 4), possui apenas um indicador, e obteve percentagem acima de 70% em todos os estágios.

Figura 4

Gráfico de radar Visão e Estratégia



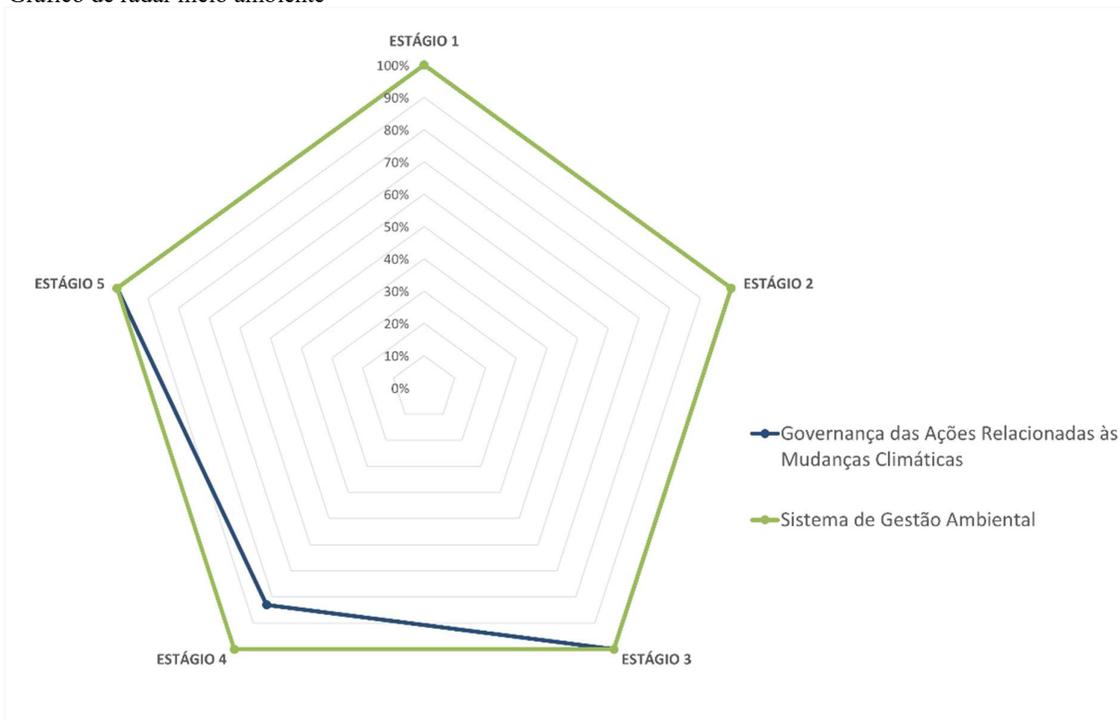
Fonte: Próprio (Autor)

A dimensão com melhor desempenho de sustentabilidade corporativa da empresa foi o Ambiental (ver Figura 5), representada por 2 indicadores (Governança das Ações Relacionadas às Mudanças Climáticas e Sistema de Gestão Ambiental), que obtiveram desempenhos máximos em quase todos os estágios, estando apenas um indicador com porcentagem de 83% no estágio 4.

Embora o estudo tenha sido realizado com a pré-formatação básica que compreende os 12 indicadores, é possível ter uma visão mais panorâmica sobre os temas tratados nas diferentes dimensões. Os resultados obtidos mostram que a empresa apresenta um ótimo nível de sustentabilidade, assim como esperado.

Figura 5

Gráfico de radar meio ambiente



Fonte: Próprio (Autor)

A dimensão ambiental destaca-se, tendo em vista que a empresa está buscando fabricar os seus produtos de forma sustentável, desde a embalagem, na troca do plástico pelo papelão, até a madeira e tinta utilizados na confecção de produtos feitos de madeira de florestas geridas de forma sustentável, cobertos com tinta ecológica à base de água e sua fabricação na Alemanha é neutra para o clima (Relatório de Sustentabilidade, 2021).

Tabela 6

Comparação de notas entre a empresa estudada e outra empresa de referência

Dimensões	Porcentagem das dimensões				Média
	Ambiental	Visão e Estratégia	Social	Governança e Gestão	
Notas da empresa estudada	9,9	9,6	9,1	8,7	9,3
Nota da empresa de referência	4,7	7,2	5,4	6,2	5,8
Diferença entre as notas	5,2	2,4	3,7	2,5	3,4

Fonte: Adaptado Soares (2019).

O estudo utilizado como referência realizado em outra empresa mostra que as dimensões social e ambiental devem ser tratadas como prioridade para o desenvolvimento, o que difere do atual trabalho, pois a questão Social, Governança e Gestão foram as que apresentaram o índice

mais baixo, embora ainda muito elevado em comparação ao outro estudo (Soares, 2019) – ver Tabela 6.

## 5. CONCLUSÕES

O objetivo da pesquisa foi atendido, uma vez que, foi possível analisar de forma panorâmica as dimensões que fazem parte da empresa e contribuem para o desenvolvimento sustentável. Apesar das dificuldades para obter os documentos necessários e o não acesso a plataforma *on-line* do Instituto *ETHOS* (função disponível apenas para membros associados da organização), foi possível apresentar, de forma satisfatória, que, a empresa estudada adota práticas sustentáveis, entretanto precisa desenvolver melhor a dimensão governança e gestão, bem como a dimensão social.

Nesse sentido, com esse estudo, contribuímos com a análise geral dos aspectos de sustentabilidade corporativa de empresas de grande porte. Demonstrando de maneira prática que as dimensões social, governança e gestão precisam ser devidamente equilibradas em relação a dimensão econômica e ambiental.

Entre as limitações impostas, o estudo utilizou indicadores da pré-formatação básica *ETHOS*, o que minimiza o poder de alcance dos resultados. Nesse sentido, propomos a estudos futuros a aplicação das outras formatações disponibilizadas pelo instituto: ampla, essencial e abrangente, que podem trazer características mais específicas e aprofundar a análise da sustentabilidade corporativa da empresa.

## REFERÊNCIAS

- Agenda 21, Moodle USP: e-Disciplinas.* (n.d.). Edisciplinas.usp.br.  
[https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/528199/mod\\_resource/content/0/Agenda%2021.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/528199/mod_resource/content/0/Agenda%2021.pdf)
- Engert, S., & Baumgartner, R. J. (2016). Corporate sustainability strategy – bridging the gap between formulation and implementation. *Journal of Cleaner Production*, 113, 822–834. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.11.094>
- Estender, A.C., & Pitta, T.D. (2009). O CONCEITO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL.
- Termos e Políticas.* (2022). FC-ECom. Retrieved August 2, 2023, from <https://www.faber-castell.com.br/legal/termos-e-politicas#>
- MANUAL SIG-FABIQUS Manual do Sistema Integrado de Gestão.* (2022). Retrieved August 2, 2023, from <https://www.faber-castell.com.br/-/media/Faber-Castell-new/local/br/Pdfs-termos-e-politicas/MSIG--Manual-do-Sistema-Integrado-de-Gesto-Rev25.ashx>
- Relatório de Sustentabilidade.* (2022). FC-ECom. <https://www.faber-castell.com.br/corporate/sustentabilidade/relatorio-de-sustentabilidade>
- Tatiana Engel Gerhardt, & Denise Tolfo Silveira. (2009). *Métodos de Pesquisa*. PLAGEDER.
- GUIMARÃES, Ana Luiza Camacho (2020). *A SUSTENTABILIDADE CORPORATIVA NO BRASIL UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA*. Retrieved August 2, 2023, from [https://www.bdm.unb.br/bitstream/10483/22928/1/2019\\_AnaLuizaCamachoGuimaraes\\_tcc.pdf](https://www.bdm.unb.br/bitstream/10483/22928/1/2019_AnaLuizaCamachoGuimaraes_tcc.pdf).
- Hák, T., Janoušková, S., & Moldan, B. (2016). Sustainable Development Goals: a Need for Relevant Indicators. *Ecological Indicators*, 60(2), 565–573.  
<https://doi.org/10.1016/j.ecolind.2015.08.003>
- Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis - Instituto Ethos.* (2017). [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br). <https://www.ethos.org.br/cedoc/indicadores-ethos-para-negocios-sustentaveis-e-responsaveis/>.
- Kaplan, Robert S., and David Norton. "The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance." *Harvard Business Review* 70, no. 1 (January–February 1992): 71–79.
- Khaled, R., Ali, H., & Mohamed, E. K. A. (2021). The Sustainable Development Goals and corporate sustainability performance: Mapping, extent and determinants. *Journal of Cleaner Production*, 311, 127599. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.127599>
- Waleska Silveira Lira, Gesinaldo Ataíde Cândido, José Ribamar Marques De Carvalho, Wilson Fadlo Curi, & Universidade Federal Da Paraíba. Programa De Pós-Graduação Em Recursos Naturais. (2013). *Gestão sustentável dos recursos naturais: uma abordagem participativa*. Eduepb.

- Oliveira, L. R. de, Medeiros, R. M., Terra, P. de B., & Quelhas, O. L. G. (2011). Sustentabilidade: da evolução dos conceitos à implementação como estratégia nas organizações. *Production*, 22(1), 70–82. <https://doi.org/10.1590/s0103-65132011005000062>
- Romano, A. L., Hermosilla, J. L. G., & Da Silva, E. C. C. (2010). Ferramentas de mensuração da sustentabilidade corporativa: Estudo de caso em uma grande empresa. *FACEF Pesquisa-Desenvolvimento e Gestão*, 13(3), 343–357.
- Soares, A. T. (2009). Comunicação e sustentabilidade na construção de uma nova visão de mundo. *São Caetano do Sul*, 21–32.
- Tayra, F. (2007). *O conceito do desenvolvimento sustentável*.  
<http://www.portalgeobrasil.org/geo/mat/meio/desensust.pdf>
- .