



Encontro Internacional sobre Gestão
Empresarial e Meio Ambiente

ORGANIZAÇÕES INOVADORAS E SUSTENTÁVEIS

GRAZIELA DARLA ARAUJO GALVÃO
graziela.galvao@gmail.com

LEANDRO ALVES PATAH
leandro.patah@uol.com.br

ORGANIZAÇÕES INOVADORAS E SUSTENTÁVEIS

Resumo

Ainda que, inicialmente, a busca pela sustentabilidade organizacional tenha vindo em decorrência das pressões e anseios da sociedade, percebeu-se que esta pode ser um vetor de geração de valor e, portanto, um ativo de ordem estratégica, pelo qual pode-se obter vantagem competitiva. Sendo assim, os modelos de negócio podem e devem ser repensados, bem como produtos, tecnologias e processos, convergindo para soluções inovadoras que sejam mais eficientes, segundo premissas sustentáveis nos planos econômico, ambiental e social. Desta maneira, emerge uma nova tendência de organizações que reúnam características inovadoras e simultaneamente sustentáveis. Por meio deste estudo de caso único, avaliou-se uma organização multinacional do segmento de química aplicada, caracterizando-a segundo as proposições extraídas da literatura científica, que definiriam uma organização sustentável e inovadora. Esta pesquisa exploratória, descritiva e qualitativa, concluiu que a organização estudada reúne as características que a definem como sustentável e inovadora. Como principal contribuição, este artigo apresenta um roteiro objetivo para identificação de organizações que atendam ou não, preceitos sustentáveis e inovadores.

Palavras-chave: Organizações Inovadoras; Organizações Sustentáveis; Inovação, sustentabilidade

INNOVATIVE AND SUSTAINABLE ORGANIZATIONS

Abstract

Although, initially, the search for organizational sustainability has been a result of the pressures and anxieties of society, it was realized that this can be a value-generating vector and therefore an asset of strategic, by which one can get competitive advantage. Thus, the business models can and should be reconsidered, as well as products, technologies and processes, converging on innovative solutions that are more efficient, using sustainable assumptions in the economic, environmental and social terms. Thus emerges a new trend of organizations that bring together innovative and sustainable features simultaneously. Through this single case study, we evaluated a multinational organization of chemical segment applied, characterizing it according to the propositions extracted from the scientific literature that define a sustainable and innovative organization. This exploratory, descriptive and qualitative research, concluded that the organization studied covers the characteristics that define it as sustainable and innovative. The main contribution of this paper presents an objective roadmap for identifying organizations that meet or not, sustainable and innovative precepts.

Keywords: Innovative organizations; Sustainable organizations; Innovation; Sustainability

1. Introdução

O desenvolvimento econômico e produtivo sobre bases sustentáveis e em acordo com políticas ambientais, tem se revelado uma tendência decorrente das pressões institucionais exercidas pelos distintos governos e sociedades. Em resposta a estas pressões, emerge um novo padrão de modelos organizacionais, os quais favorecem ao processo inovativo necessário ao desenvolvimento, entretanto alicerçado sobre os preceitos sustentáveis ambicionados pela sociedade: as organizações inovadoras sustentáveis (Barbieri, de Vasconcelos, Andreassi, & de Vasconcelos, 2010).

O ponto chave para uma organização alcançar o progresso, é a inovação (Luvid & Esty, 2010). As empresas que buscam ser inovadoras veem a sustentabilidade como nova barreira da inovação organizacional e tecnológica, ao mesmo tempo consideram o "movimento da sustentabilidade" como uma tendência forte (Nidumolu, Prahalad, & Rangaswami, 2009).

O desenvolvimento sustentável é um tema com pouco consenso e por este motivo existe a necessidade de ferramentas para mensurar a sustentabilidade (Bellen, 2006). Além disso, o desenvolvimento sustentável está solicitando uma reavaliação de inovação e mudança tecnológica (Grin, Rotmans, & Schot, 2010).

O objetivo deste trabalho é identificar, na literatura, o que são organizações sustentáveis e inovadoras, em seguida, verificar se a organização estudada está de acordo com as proposições encontradas. A metodologia da pesquisa é exploratória, descritiva, qualitativa e realizada por meio de um estudo de caso único. A técnica de coleta de dados envolveu análise documental e entrevistas com roteiro semiestruturado, com base no referencial teórico.

Os principais resultados e contribuições deste trabalho é reunir elementos objetivos e sustentados na literatura disponível, para avaliar se uma organização é inovadora e sustentável.

O artigo está estruturado em cinco partes, sendo que a primeira se encontra a introdução, apresentando a questão de pesquisa e o objetivo do trabalho. Em seguida, a segunda parte com a revisão teórica acerca da inovação e sustentabilidade. A terceira parte consiste na metodologia empregada para a elaboração do artigo, após isto, a quarta parte conta com a análise de resultados e por fim, a conclusão.

2. Referencial Teórico

Esta parte da pesquisa apresenta os fundamentos teóricos sobre sustentabilidade inovação e organizações inovadoras e sustentáveis.

2.1. Sustentabilidade

O termo sustentabilidade teve sua origem nos anos 1980, devido à crescente conscientização, de alguns países, em encontrarem maneiras de desenvolverem-se economicamente sem, entretanto, degradar o meio ambiente e comprometer o futuro das novas gerações (Savitz & Weber, 2007). Este tema cada vez mais vem em pauta e nos últimos anos vem se consolidando, apontado um interesse efetivo das organizações (Senefonte & Patah, 2013).

O termo sustentabilidade é dividido em três dimensões, sendo assim, a busca pela sustentabilidade é possível mas para isto, é necessário atender à prosperidade econômica, a qualidade ambiental e à igualdade social, o chamado *triple-bottom-line*. Conforme esta decomposição, a mensuração e tomada de decisão em diferentes áreas irão compor a gestão socioambiental. (Elkington, 2001).

Rocha, Gomes, Kneipp, & Camargo (2013) afirmam que as empresas estão apostando e focando em projetos de sistemas de gestão ambiental e estão investindo na redução dos impactos negativos ao meio ambiente e à sociedade. Desta forma, os aspectos ambientais e sociais devem ser integrados na estratégia das unidades de negócio (Figge, Hahn, Schaltegger, & Wagner, 2008). Para as organizações, atingir a sustentabilidade é como um novo paradigma (Gladwin, Kennelly, & Krause, 1995).

Leal, C. E (2009) argumenta que a sustentabilidade e as organizações sustentáveis caracterizam-se apresentando algumas diferentes variáveis em relação ao atual modelo de desenvolvimento. Deste modo, a sustentabilidade exige postura preventiva, com o objetivo de maximizar os aspectos positivos e minimizar os impactos e os efeitos negativos de qualquer projeto.

2.1.1. Organização Sustentável e Desenvolvimento Sustentável

O termo sustentabilidade vem se tornando forte no mundo dos negócios, pois vem com um objetivo forte: “empresa sustentável é aquela que gera lucro para os acionista, ao mesmo tempo em que protege o meio ambiente e melhora a vida das pessoas com quem mantém interações” (Savitz & Weber, 2007, p. 2). Ainda segundo estes autores, a empresa deve ser capaz de medir, documentar e reportar o ROI (*return on investment*, retorno sobre investimento) positivo (no âmbito social, econômico e ambiental).

Para uma organização ser sustentável, ela deve buscar eficiência em termos econômicos, respeitando a capacidade de recursos do meio ambiente. Deve ainda zelar pela justiça social e promover a inclusão social, além de proteger as minorias e grupos vulneráveis (Barbieri, 2007). Adicionando a esta definição, organizações sustentáveis são aquelas que criam valor agregado sem comprometer as necessidades das gerações futuras (Instituto de pesquisa e fomento à inovação, 2014). Estas organizações também se baseiam em premissas e processos gerenciais que, não só são economicamente viáveis, mas também as mantem competitivas. Sendo assim, podem produzir não agredindo o meio ambiente e colaborando para o desenvolvimento social onde atuam (Leal, 2009).

Uma organização sustentável e responsável trabalha de forma que sua economia abranja valor econômico, ético, social e ambiental, além disto, os resultados são compartilhados com os “públicos afetados”. Todo processo desta organização é pensado, de forma continua, em como reduzir o consumo de bens naturais e de serviços ecossistêmicos, em como isto resultará em competitividade e promoverá o desenvolvimento sustentável da sociedade (“Instituto Ethos » Empresas e Responsabilidade Social”, 2014). A sustentabilidade abarca o atributo do desenvolvimento sustentável, as propriedades e conquistas deste processo (WCED, 1987).

Para a WCED (1987) o desenvolvimento sustentável satisfaz as necessidades presentes, contudo, não impede que as gerações futuras possam suprir suas próprias necessidades. A expressão "desenvolvimento sustentável", tornou-se popular após a Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD), realizada no Rio de Janeiro em 1992, (Barbieri, Vasconcelos, Andreassi, & Vasconcelos, 2010).

Gladwin, Kennelly e krause, (1995) escreveram que as organizações devem alocar os recursos de forma eficiente, além disto, deve haver meios políticos e incentivos para controlar as atividades que utilizam os recursos naturais (Gladwin et al., 1995).

Atualmente, nas organizações, há a integração de processos nos âmbitos sociais, ambientais e de governança em seus negócios. As empresas estão executando mudanças de forma prática em todos os aspectos de suas operações, tais como, pesquisas, desenvolvimento e planos de produção (Thomas & Callan, 2009).

2.2. Inovação

Inovação é a implementação de um novo produto, ou melhoria significativa em um produto existente. Podendo também ser um processo ou um novo método organizacional nas práticas do negócio (OECD, 1997).

Para Schumpeter (1997) a inovação é caracterizada pela abertura de novos mercados com a introdução de novos produtos, transformando assim, o ambiente competitivo. O autor separou a inovação em três fases, a saber:

- Invenção: resultado de uma ideia com potencial econômico;
- Inovação: a ideia explorada de forma comercial;
- Difusão: quando se expande uma inovação comercialmente, por meio de novos produtos e processos.

As inovações devem estar alinhadas a estratégia organizacional e devem trazer alguma vantagem competitiva. Para isto, um modelo em que explicita os pontos chave para a integração entre estratégia e inovação pode ser proposto. A inovação é a atividade essencial ligada à sobrevivência e ao crescimento, e o processo de inovação envolve as seguintes etapas (Tidd, Pavitt, & Bessant, 2008):

- Prospectar o ambiente para identificar e processar sinais relevantes sobre ameaças e oportunidades relacionadas às mudanças;
- Decidir a quais destes sinais deve-se responder, com base no alinhamento estratégico;
- Obter os recursos que possibilitem a resposta;
- Implementar o projeto para responder efetivamente, desenvolvendo a tecnologia.

Segundo Gallouj (2002), os estudos iniciais, em relação a inovação em serviços, foram influenciados por pesquisas de inovação industrial. Para este autor, a inovação de serviços equivale a inovação tecnológica. Inovações tecnológicas, e a efetiva implantação de ações inovadoras, são formas das empresas se destacarem de seus competidores, conseguindo assim, obter novas expectativas e necessidades nos consumidores (Floriani, Beuren, & Machado, 2013). Este tipo de inovação adquiriu uma importância indiscutível para o desenvolvimento econômico (Zawislak, 2014).

A inovação é fundamentalmente um processo de variação de elementos estruturais, no que tange a economia, pois representada produtos ou serviços. O processo de inovação pode ocorrer de seis formas (quadro 1), conforme (Gallouj, 2002).

Tipo Inovação	Descrição da inovação
Inovação Radical	Ocorre quando há a criação de um novo conjunto de vetores de características, configurando assim, um novo produto. Este tipo de inovação engloba criações de novas características técnicas materiais e imateriais, cujo o resultado não altera, de maneira significativa, as características finais do produto.
Inovação de melhoria	Trata-se de alterações em alguns componentes dos vetores de características do produto, não alterando a estrutura dos demais vetores, resultando na melhoria da qualidade. Pode ocorrer o aperfeiçoamento de desempenho do produto, que geram melhorias nas características finais, não se diferenciaria do processo de aprendizagem organizacional.
Inovação Incremental	É o aperfeiçoamento das características finais do produto. Pode ser por meio da adição ou substituição dos componentes dos vetores, resultando assim, em novas características.
Inovação por Recombinação	Ocorre quando os componentes dos vetores de características dos produtos ou serviços, são combinados ou dissociados para novo produto.

Inovação por Formalização	Trata-se da sistematização formal das características de um produto, desta forma o torna mais visível e padronizado. Segundo o autor, este tipo de inovação ocorre em associação aos modelos <i>ad hoc</i> e por recombinação.
Inovação <i>Ad hoc</i>	Trata-se da elaboração de uma solução para o problema colocado pelo cliente. É uma inovação criada em parceria com produtor ou prestador de serviços e resulta nas alterações das características do serviço. Segundo o autor, devido à natureza interativa desse tipo de inovação, sua produtividade é limitada

Quadro 1: Tipos de inovação. Adaptado de Gallouj, 2002.

2.2.1. Organização Inovadores

Para Barbieri (2007), a organização é inovadora quando ela produz qualquer tipo de novidades, de forma sistemáticas, e consegue colher os resultados esperados. Desta forma, a inovação deve ser um elemento efetiva do *modus operandi* dessa organização, o que pressupõe que ela desenvolva continuamente recursos tangíveis e intangíveis para inovar permanentemente (Mierlo, B. , 2007 e Barbieri et al., 2010).

Uma organização inovadora implementa novas técnicas de gestão ou mudanças significativas na organização. Ela tem a pretensão de melhorar o uso do conhecimento e a eficiência no desempenho dos trabalhos (“PINTEC »Pesquisa e Inovação.”, 2014). Devido às dificuldades em implementar inovações, pressupõem-se a necessidade de uma gestão da inovação, onde haja controles que permitam a continuidade do processo de inovação (Floriani et al., 2013). O panorama da inovação é algo em mudança constante e os indicadores as retratam.

2.3. Organizações Inovadores e Sustentáveis

Para uma organização aderir a um movimento social deve sentir a necessidade de substituir os meios e as práticas antigas por outras que traduzam os princípios, objetivos e diretrizes do novo movimento. Sendo assim, quando uma empresa se compromete com o desenvolvimento sustentável, ela deve alterar a maneira de atuar reduzindo os impactos sociais e ambientais adversos. Desta forma, há a exigência de encarar a inovação de uma nova maneira, o que leva à ideia de inovação sustentável, ou seja, um tipo de inovação que contribua para o alcance do desenvolvimento sustentável (Barbieri et al., 2010) e (Van Mierlo, Regeer, Van Amstel, Arkesteijn, & Beekman, 2010). “No futuro, apenas as empresas que fazem da sustentabilidade uma meta irão alcançar uma vantagem competitiva. Isso significa que os modelos repensando negócios, bem como produtos, tecnologias e processos” (Nidumolu et al., 2009).

As organizações inovadoras e sustentáveis devem sempre inovar considerando as três dimensões da sustentabilidade gerando, como resultado, retornos positivos para elas, para o meio ambiente e para a sociedade. Ao atender estas três dimensões (social, ambiental e econômica), a organização transforma o processo de inovação em algo mais “sofisticado e exigente”, exigindo da organização mais esforço para alcançar tecnicamente esse requisito (Van Mierlo et al., 2010, Elzen, Geels, Leeuwis, & Van Mierlo, 2011, Barbieri et al., 2010).

Existem quatro questões importantes que as empresas precisam estabelecer, durante o desenvolvimento de seus processos inovadores, com a finalidade de garantir que elas incorporem assuntos relativas à sustentabilidade (Dormann & Holliday, 2002):

- Como podemos nos assegurar de que a sustentabilidade faça parte do nosso processo criativo?
- Como podemos nos assegurar de que a sustentabilidade faça parte do processo de gestão empresarial?

- Quando e como a visão externa poderá ser incorporada ao processo criativo de desenvolvimento da inovação?
- Quais processos são mais adequados para aumentar o valor do capital intelectual da empresa?

Nidumolu et al (2009,) explica a importância da sustentabilidade na inovação:

A sustentabilidade é uma grande estratégia organizacional, pelas inovações que produz. As empresas tornam-se respeitadoras do ambiente e muitas vezes os investimentos retornam reduzindo os insumos a utilizar no processo produtivo. Além disso, o processo gera receitas adicionais a partir dos produtos melhorados, permitindo a geração de novos negócios. Na realidade, estes produtos tornam-se objeto da inovação empresarial. As empresas inteligentes tratam a sustentabilidade como uma nova fronteira da inovação. (Nidumolu et al., 2009, p4).

O campo da sustentabilidade necessita investimento das organizações, para assim, implantarem processos e práticas inovadoras eficazes. Desta forma, reduz-se os riscos da inovação, e é possível perceber os benefícios que ela traz. O resultado será a maior aceitação da inovação sustentável (Dormann & Holliday, 2002).

Outro ponto para que as organizações se tornem sustentáveis, é a necessidade de mudanças tecnológicas, algumas vezes em grande escala. Entretanto, tais mudanças não são fáceis, pois é necessárias alterações nas instituições existentes, normas profissionais, sistemas de crenças e estilos de vida. Porém, sustentabilidade não será alcançada pela tecnologia por si só, mas por uma profunda aprendizagem por indivíduos, grupos, associações profissionais e outras instituições (Brown & Vergragt, 2008).

Nidumolu et al (2009) considera que as estratégias de negócio atuais entrarão em colapso, e por este motivo as organizações devem desenvolver soluções inovadoras. Entretanto, o autor acredita que as organizações só saíram deste colapso “quando os executivos reconhecem uma verdade simples: a sustentabilidade = inovação”.

3. Metodologia

Trata-se de uma pesquisa exploratória, descritiva, qualitativa e realizada por meio de um estudo de caso. A técnica de coleta de dados envolveu análise documental e entrevista com roteiro semiestruturado.

Segundo Collins e Hussey (2009) a pesquisa é de natureza exploratória quando busca informações sobre um fenômeno ainda pouco explorado na literatura. A pesquisa exploratória tem como objetivo principal aprimorar ideias ou a descoberta de intuições, ela pode ser feita por meio de entrevista com pessoas que estiveram envolvidas no problema pesquisado (Gil, 2008). Este autor afirma ainda que, os estudos exploratórios também buscam encontrar padrões, ideias ou hipóteses do fenômeno estudado.

A pesquisa descritiva descrever as características de determinadas populações ou fenômeno. Uma de suas peculiaridades está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática (Gil, 2008). Nesse sentido, a pesquisa também é descritiva ao buscar informações sobre as características e elementos da sustentabilidade e inovação na empresa foco e a relação com a estratégia corporativa.

A pesquisa também é de caráter qualitativo, segundo Chizzotti (1995) a abordagem qualitativa fundamenta uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito observador. Ele explica que o sujeito observador se envolve com o processo de conhecimento e interpreta os

fenômenos, dando um significado. Pode ser combinado com a coleta de dados e normalmente é objetiva.

O estudo de caso é uma metodologia de pesquisa, segundo a classificação da Collins e Hussey (2009). Eisenhardt, K. M. (1989) acrescenta que o estudo de caso pode conter, em sua análise, entrevistas, documentos e observação. Yin (2010) diz que um estudo de caso aponta algumas características de quando usá-lo, a saber: quando as situações analisadas são contemporâneas, abrangentes e complexas; quando a teoria é insuficiente para o estabelecimento de relações; quando não há como estudar o fenômeno fora de seu contexto; quando há a necessidade de focar na compreensão dos fatos e não na mensuração; quando se faz uso de diferentes fontes metodológicas para evidência dos fatos; e quando não se possui o controle dos eventos ou comportamentos dos fatos ou pessoas envolvidas na pesquisa.

O meio da coleta dos dados foi *cross-sectional*, a qual ocorre em um só momento e tem a pretensão de descrever e analisar uma ou mais variáveis, em um particular intervalo de tempo, conforme (Sampieri, Collado, & Lucio, 2006).

A entrevista foi realizada com o gerente de engenharia e projetos e equipamentos na América Latina, em seguida houve a análise de informações tanto nos documentos da empresa e nas entrevistas. A entrevista foi gravada, e teve como eixo um roteiro semiestruturado, previamente formulado com base no referencial teórico.

Gil (2008) explica que a pesquisa documental é relativamente parecida com a bibliográfica, entretanto, a diferença está no tipo de fonte. Na pesquisa documental, pode-se analisar os documentos chamados por Gil (2008) de “primeira mão”, mas existem também, aqueles que já foram processados, mas podem receber outras interpretações, como relatórios de empresas, tabelas, etc. O quadro 3 sintetiza a metodologia da pesquisa.

Aspectos Metodológicos	Classificação da pesquisa
Tipo de pesquisa	Exploratória, Descritiva e Qualitativa
Metodologia de pesquisa	Estudo de caso
Técnica de coleta de dados	Análise documental e entrevista com roteiro semiestruturado.

Quadro 2 - Resumo da metodologia. Fonte: Elaborado pelos autores.

3.1. Caracterização da empresa e Proposições

Trata-se de uma organização multinacional, de origem americana, atuante no segmento industrial de química aplicada, com ênfase no mercado de tratamento de águas. A pesquisa foi feita na subsidiária latino-americana, que se encontra no município de São Paulo – SP, juridicamente constituída como sociedade por quotas de responsabilidade limitada. O faturamento global anual da companhia foi de cerca de USD 13,2 bilhões em 2013, com 45 mil colaboradores na época do caso relatado. A subsidiária latino-americana é responsável por 8% do faturamento global.

3.2. Problematização

Analisando a revisão bibliográfica, pode-se verificar alguns pontos que tornam uma organização inovadora e sustentável. Sendo assim, algumas proposições fundamentaram as perguntas feitas ao sujeito da entrevista. O quadro 4 apresenta as proposições da pesquisa.

Proposições	Autores
-------------	---------

P1 - A organização sustentável deve atender à prosperidade econômica, a qualidade ambiental e à igualdade social, o chamado <i>triple-bottom-line</i> . Ela não compromete as necessidades das gerações futuras.	Elkington, (2001), Savitz & Weber (2007), WCED (2014), Ethos (2014), F. Figge et al.(2008)
P2 - A organização sustentável tem aspectos ambientais e sociais integrados em sua estratégia.	Figge, F. et al.(2008)
P3 - A organização sustentável aposta e foca em projetos de sistemas de gestão ambiental e está investindo na redução dos impactos negativos ao meio ambiente e à sociedade.	Rocha, Gomes, Kneipp, & Camargo (2013), F. Figge et al. (2008)
P4 - A organização sustentável deve ser capaz de medir, documentar e reportar o ROI positivo (no âmbito social, econômico e ambiental).	Savitz & Weber (2009)
P5 - A organização sustentável zela pela justiça social, promove a inclusão social, além de proteger as minorias e grupos vulneráveis.	Barbieri (2007), Ethos (2014)
P6 - A organização inovadora abre novos mercados com a introdução de novos produtos, transformando assim, o ambiente competitivo e colhendo os resultados esperados.	Schumpeter (1997), Barbieri (2007), Van Mierlo, B. (2007).
P7 - As inovações devem estar alinhadas a estratégia organizacional e devem trazer vantagem competitiva.	Tidd, Pavitt, & Bessant (2008).
P8 - Na organização inovadora , a inovação deve ser um elemento efetivo do <i>modus operandi</i> , o que pressupõe que ela desenvolva continuamente recursos tangíveis e intangíveis para inovar permanentemente.	Barbieri (2010), Nidumolu et al. (2009).
P9 - Uma organização inovadora implementa novas técnicas de gestão ou mudanças significativas na organização, com a pretensão de melhorar o uso do conhecimento e a eficiência no desempenho dos trabalhos.	PINTEC (2014)
P10 - A organização inovadora e sustentável deve sempre inovar considerando as três dimensões da sustentabilidade, como resultado, deve ter retornos positivos para ela, para o meio ambiente e para a sociedade.	Barbieri (2010), Nidumolu et al. (2009)
P11 - A organização inovadora e sustentável deve considerar, durante o desenvolvimento de seus processos inovadores: Como assegurar que a sustentabilidade faça parte do processo criativo? Como assegurar que a sustentabilidade faça parte do processo de gestão empresarial? Quando e como a visão externa poderá ser incorporada ao processo criativo de desenvolvimento da inovação?	Dormann & Holliday (2002)
P12 - A organização inovadora e sustentável faz mudanças tecnológicas e aprofunda o aprendizado de indivíduos, grupos, associações profissionais e outras instituições sobre a sustentabilidade.	Brown, H. S. and Vergragt, J. P., (2008)
P13 - A organização inovadora e sustentável aplica a ideia de que a inovação deve contribuir para o alcance do desenvolvimento sustentável.	Barbieri et al. (2010), Van Mierlo, B. (2007)

Quadro 3 - Proposições. Fonte: Elaborada pelos autores

4. Análise dos Resultados

A proposições P1, P2, P3, P4 3 P5 são relacionadas a organizações sustentáveis. Pôde-se perceber que a empresa é estruturada do ponto de vista ambiental, desde a escolha da matéria prima, a origem e descarte: tudo é monitorado. O entrevistado disse que: “[...] há uma preocupação desde os fornecedores até o retorno da embalagem. Cumprimos nosso papel

ambiental de ponta a ponta do processo[...]. O tratamento das embalagens, nós acompanhamos e monitoramos”.

A organização tem este tipo de preocupação, principalmente, porque boa parte de seus produtos podem carregar algum grau de toxicidade. A sustentabilidade está dentro estratégia, e a empresa criar valor sobre isso. Há a preocupação com uso do recurso, a organização está sempre revisando maneiras de utilizar o mínimo de energia o mínimo de matéria prima, desta forma, as perdas são reduzidas. A organização investe em diversas tecnologias para tratamento de água e conservação de energia dos seus clientes. Portanto, por si só, a natureza do trabalho envolve reaproveitamento consciente de recursos.

Além disso, a empresa participa e apoia projetos de proteção ambiental. Como exemplo, em parceria com a prefeitura de Londres, um projeto que reúne algumas iniciativas com o intuito de conseguir baixar em 1 grau centígrado, a temperatura média da Terra.

No aspecto econômico, a organização é estruturada e tem como diretriz a necessidade de que todos os investimentos devem dar retorno. A empresa mede o ROI positivo e o entrevistado disse que “quanto a isso não tem nem muita alternativa, é uma empresa que está no mercado de capitais, as suas ações estão na bolsa de Nova York, então nós temos acionistas, existe toda uma necessidade de cumprir metas e resultados, obviamente resultados positivos. E assim têm sido.”

Do ponto de vista social a empresa tem uma política voltada a programas sociais, que vão além daqueles obrigatórios, por força de eventuais determinações legais. Uma boa parte do corpo dos trabalhadores vem da comunidade local, havendo uma integração da empresa com local onde ela está instalada. A legislação trabalhista é rigorosamente cumprida e, antes de se contratar um novo fornecedor, a organização busca todo tipo de informação possível para ter certeza que é a empresa idônea, cumpridora de suas obrigações legais, sociais e ambientais. Isso não ocorre só no Brasil, mas seria uma determinação global.

Tanto em suas fábricas, escritórios e postos avançados de trabalho, há controles e campanhas para não haver acidentes, e segundo o entrevistado e documentos analisados, já há alguns anos não há nenhum acidente na planta industrial localizada na Grande São Paulo. Por ser uma indústria, e ainda uma indústria química, o entrevistado acrescentou que [“é uma marca que nos dá bastante orgulho e ela conhecida internacionalmente por isto”]. Os colaboradores que guiam veículos da empresa em suas atividades são continuamente treinados e monitorados.

Há também uma série de políticas que regem comportamentos, onde não são toleradas nenhum tipo de diferença independente de credo, raça, gênero e orientação sexual. Tratam-se de políticas rígidas e globais. Há também um respeito muito grande com a cultura local, para cada país pode ter algum tipo de adaptação mediante a alguma especificidade cultural.

As proposições P6, P7, P8, e P9 são relativas sobre organizações a inovadoras. A inovação faz parte da estratégia da organização. O entrevistado disse que para organização “[...] vive de inovação, principalmente porque produtos químicos tendem a ser *commodities* com o tempo. Para a empresa é importante desenvolver produtos totalmente inovadores ou conseguir melhorar a inovação existente”.

A organização estudada tem um centro de pesquisa e desenvolvimento instalado na matriz norte-americana, com diversos PHDs trabalhando no desenvolvimento de produtos e tecnologias, que os coloquem à frente da concorrência.

Existe na organização um programa de premiação de patentes, por meio da qual os funcionários são estimulados a inovar e, para cada patente registrada, o inventor ganha um prêmio. Existem funcionários responsáveis por uma serie de patentes e, por este motivo, tem mais benefícios dentro da empresa. Os nomes dos colaboradores que criaram patentes ficam

expostos em uma placa de bronze, com o número de patentes registradas na forma de estrelas. Segundo o entrevistado, os colaboradores apontam com orgulho seus nomes e conquistas.

As proposições P10, P11, P12 e P13 tratam sobre organizações inovadoras e sustentáveis, simultaneamente. Na visão, missão e estratégia da organização, ficam evidentes as mensagens de criação de valor por meio da sustentabilidade e da inovação e conforme o entrevistado: “Proteger pessoas e recursos vitais é o ponto central do propósito da nossa empresa. Mais do que simplesmente ter visão do futuro, fornecemos resultados que ajudam a tornar o mundo um lugar mais limpo, seguro e saudável hoje”. Cada região tem líderes para fazer o acompanhamento e monitoramento das políticas organizacionais, verificando se todos estão seguindo os preceitos da sustentabilidade.

5. Conclusões e considerações finais

Vem surgindo uma visão mais conciliatória e ampliada sobre a contribuição da inovação para a sustentabilidade. Às organizações, não cabe apenas a mera resposta contingencial às pressões e anseios da sociedade. Inovar de forma sustentável revela-se como uma tendência de geração de valor, portanto, um importante componente da estratégia corporativa.

Entretanto, os conceitos de sustentabilidade e inovação não são necessariamente fáceis de serem compreendidos, com distintas interpretações e vieses. Mais difícil ainda, caracterizar uma organização com base nestes conceitos.

Por meio deste trabalho, buscou-se caracterizar uma organização segundo preceitos de sustentabilidade e inovação, sustentado por proposições oriundas da literatura disponível, conduzindo à conclusão de que a organização objeto deste estudo de caso, pode ser considerada como sustentável e inovadora.

Como principal contribuição, este trabalho destaca e compila os conceitos de inovação e sustentabilidade após uma extensa revisão da literatura e apresenta uma forma objetiva de caracterização, a partir de proposições originadas na pesquisa.

Como limitações, este estudo baseou-se em um único estudo de caso, em uma particular subsidiária e com um único entrevistado.

Referências

- Barbieri, J. C. (2007). Organizações Inovadoras Sustentáveis: uma reflexão sobre o futuro das organizações.
- Barbieri, J. C., Vasconcelos, I. F. G., Andreassi, T., & Vasconcelos, F. C. (2010). Inovação E Sustentabilidade: Novos Modelos E Proposições. *Revista de Administração de Empresas*, 50(2), 146–154.
- Bellen, Hans M. van. (2006). *Indicadores de Sustentabilidade: uma análise Comparativa*. (2º ed). FGV.
- Brown, H. S., & Vergragt, J. P. (2008). Bounded socio-technical experiments as agents of systemic change: The case of a zero-energy residential building. *Technological Forecasting and Social Change*, p. 107–130.
- Chizzotti, A. (1995). *Pesquisa em ciências humanas e sociais* (2º ed). São Paulo: Cortez.
- Collins, J., & Hussey, R. (2009). *Business research: A practical guide for undergraduate & postgraduate students*. *Pesquisa em Administração* (Vol. Erd). Basingstoke, UK.
- Dormann, J., & Holliday, C. (2002). Innovation, technology, sustainability. Apresentado em Gênève: World Business Council for Sustainable Development.

- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, p. 532–550.
- Elkington, J. (2001). *Canibais com garfo e faca* (2º ed). São Paulo: Makron Books.
- Elzen, B., Geels, F. W., Leeuwis, C., & Van Mierlo, B. (2011). Normative contestation in transitions “in the making”: Animal welfare concerns and system innovation in pig husbandry. *Research Policy*, p. 263–275.
- Figge, F., Hahn, T., Schaltegger, S., & Wagner, M. (2008). Management to Business Strategy. *Centre for Sustainability Management, Business Strategy and the Environment*, 11, 260–284.
- Floriani, R., Beuren, I. M., & Machado, D. D. P. N. (2013). Processo de inovação em empresas brasileiras de capital aberto. *Revista de Administração da UFSM*, 6(4), 783–802.
- Gallouj, F. (2002). *Innovation in the service economy: the new wealth of nations*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing Limited.
- Gil, A. C. (2008). *Como elaborar projetos de pesquisa* (4º ed). São Paulo: Atlas.
- Gladwin, T. N., Kennelly, J. J., & Krause, T. S. (1995). Shifting Paradigms for Sustainable Development: Implications for Management Theory and Research. *Academy of Management Review*, 20(4), 874–907.
- Grin, J., Rotmans, J., & Schot, J. (2010). *Transitions to Sustainable Development: New Directions in the Study of Long Term Transformative Change*. Routledge.
- Instituto Ethos » Empresas e Responsabilidade Social. (2014). Recuperado de <http://www3.ethos.org.br/>
- Leal, C. E. (2009). A era das organizações sustentáveis. *Revista Novo Enfoque*, 8(8), 1–11.
- Luvid, D., & Esty, D. (2010). The sustainability imperative: lessons for leaders from previous game-changing megatrends. *Harvard Business Review*, 42–50.
- Nidumolu, R., Prahalad, C. K., & Rangaswami, M. R. (2009). Why Sustainability is Now the Key Driver of Innovation. *Harvard Business Review*, p. 27–34.
- OECD. (1997). *The Oslo Manual: The Measurement of Scientific and Technical Activities*. Paris.
- PINTEC » Pesquisa e Inovação. (2014). Recuperado de <http://www.pintec.ibge.gov.br>
- Rocha, A. C., Gomes, C. M., Kneipp, J. M., & Camargo, C. R. (2013). Gestão De Projetos E Sustentabilidade: Um Estudo Bibliométrico Da Produção Científica Na Base Web Of Science. *Revista de Gestão e Projetos*, 4(3), n/a.
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2006). *Metodologia de pesquisa*. São Paulo: McGraw Hill.
- Savitz, A. W., & Weber, K. (2007). *A Empresa Sustentável: o verdadeiro sucesso é o lucro com responsabilidade social e ambiental*. Elsevier.
- Schumpeter, J. A. (1997). *Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico*. São Paulo: Nova Cultura.
- Silva, M. R., Hayashi, C. R. M., & Hayashi, M. C. P. I. (2011). Análise Bibliométrica e Científica: Desafios para Especialistas que Atuam no Campo. *Revista de Ciência da Informação e Documentação*. Ribeirão Preto.
- Thomas, J. M., & Callan, S. J. (2009). Corporate Financial Performance and Corporate Social Performance: An update and Reinstigation. *Corporate Social Responsibility and Environment*, 16(4), 61–78.
- Tidd, J., Pavitt, K., & Bessant, J. (2008). *Gestão da Inovação*. Bookman - Grupo A.
- Van Mierlo, B., Regeer, B., Van Amstel, M., Arkesteijn, M., & Beekman, V. (2010). Reflexive Monitoring in Action. A guide for monitoring system innovation projects. *Communication and Innovation Studies*. Wageningen/Amsterdam.

- WCED. (1987). World Commission on Environment and Development World: Our Common Future. Oxford University Press.
- Yin, R. K. (2010). *Case study research: Design and methods* (4^o ed). Thousand Oaks CA: Sage.
- Zawislak, P. A. (2014). Gestão da inovação tecnológica e competitividade industrial: uma proposta para o caso brasileiro. *Organizações & Sociedade*, 1(1).