

Publicado em 04 de agosto de 2023
REVISTA SOCIEDADE CIENTÍFICA, VOLUME 6, NÚMERO 1, ANO 2023

A EDUCAÇÃO CORPORATIVA: TRANSFORMAÇÃO ESTRATÉGICA E SUSTENTÁVEL NO SETOR VAREJISTA DE ALIMENTOS

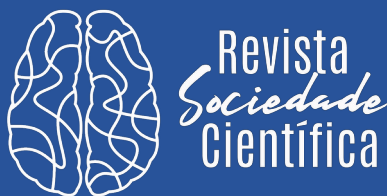
Lourival Batista de Paula¹; Ariadne Farias²

¹ Instituto Superior de Administração e Economia do Mercosul – ISAE, Curitiba, Brasil
lourivalbp@gmail.com

² Instituto Superior de Administração e Economia do Mercosul – ISAE, Curitiba, Brasil
Ariadne.farias@isaebrasil.com.br

RESUMO

O artigo apresenta os resultados da pesquisa realizada por meio de uma análise documental, cujo objetivo foi obter uma abordagem sobre a relação entre a Educação Corporativa, as práticas de sustentabilidade e a Cultura Organizacional. Buscou-se identificar as boas práticas e estratégias que possam contribuir com o setor varejista de alimentos de maneira a integrar o desenvolvimento sustentável ao negócio. Neste contexto, os resultados apresentam estratégias importantes para a aprendizagem organizacional, que podem trazer benefícios a pequenas e médias empresas ao transformar o ambiente empresarial mais sustentável por meio da Educação Corporativa. A metodologia baseou-se em estudos dos Relatórios de Sustentabilidade dos Grupos Carrefour, Pão de Açúcar e Walmart Brasil, como das metas a serem alcançadas pela necessidade de fortalecer o desenvolvimento de pessoas de forma a engajar colaboradores e lideranças nas organizações varejistas de alimentos. Este artigo abre a possibilidade de novas pesquisas que identifiquem como as empresas podem transformar o ambiente corporativo e a cultura organizacional sobre as diferentes dimensões da sustentabilidade, pautada em uma educação contínua e um alinhamento estratégico. A construção do planejamento estratégico voltado para o desequilíbrio ambiental e problemas sociais nas empresas podem contribuir para uma atuação rumo à



sustentabilidade, um processo que passa a fazer parte do aprimoramento profissional nas organizações para melhores resultados.

Palavras-Chave: Educação; Sustentabilidade; Cultura Organizacional; Varejo.

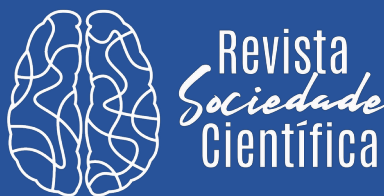
1 INTRODUÇÃO

A Educação Corporativa é um elemento transformador da Cultura Organizacional ao colaborar para o Desenvolvimento Sustentável e integrar a estratégia do negócio varejo alimentar. A aprendizagem organizacional é necessária para aproximar a sustentabilidade das estratégias voltadas as boas práticas. De acordo Colaudo e colaboradores [9], o compartilhamento da cultura propicia o relacionamento entre eles, multiplica a comunicação assertiva com o poder de manter o propósito da reputação sustentável na organização.

O desafio das organizações é a criação de valor por meio da sustentabilidade e a formação de novas lideranças responsáveis que possam fortalecer o desenvolvimento no ambiente de negócios [27]. A Educação Corporativa é vista como um sistema de aprendizagem para desenvolver e aumentar a geração de propósito às empresas [17].

Nesse sentido, é importante considerar que as empresas ao aplicar a Educação Corporativa nas estratégias de negócio apresentam novas habilidades e um ambiente de aprendizado que contribuí para o desenvolvimento e a formação de pessoas [30].

Este artigo tem como objetivo apresentar as estratégias, boas práticas de Educação Corporativa identificadas por meio da pesquisa desenvolvida no Programa de Pós-Graduação em Governança e Sustentabilidade (PPGS). A pesquisa teve como foco de investigação a cultura organizacional e sustentabilidade em três grandes grupos empresariais do setor varejista de alimentos brasileiro, com o intuito de ampliar as boas práticas para as empresas de médio porte, com base nas ações extraídas dos Relatórios de Sustentabilidade, de modo que possam servir de modelo a empresas varejistas, e compreender a importância da sustentabilidade na cultura organizacional.



Publicado em 04 de agosto de 2023
REVISTA SOCIEDADE CIENTÍFICA, VOLUME 6, NÚMERO 1, ANO 2023

2 REFERENCIAL TEÓRICO

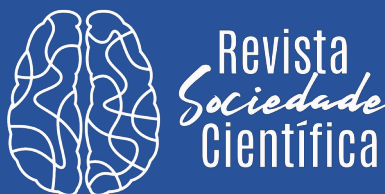
2.1 O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL NO SETOR VAREJISTA DE ALIMENTOS

A abordagem teórica desse artigo é a Educação Corporativa para a sustentabilidade no setor varejista de alimentos. As ações adotadas em empresas varejistas na construção de uma cultura organizacional apresentam estratégias e boas práticas de gestão na integração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). O engajamento do setor na agenda econômica, social, ambiental e governança traz uma visão de respeito aos principais objetivos, bem como as novas propostas de soluções e desafios a serem trabalhados, de forma conjunta ao combater a fome, promover conhecimento, informação, treinamento e capacitação [2].

O compromisso do setor varejista de alimentos e o desenvolvimento do Brasil são estimulados pelo contexto competitivo, transformação digital e novos hábitos de consumo, ao abastecer a população brasileira com força, energia e segurança, de forma colaborativa, organizada e inovadora, cria maior impacto econômico, social e ambiental, a partir de altos níveis de governança [2].

Atualmente, são grandes os impactos das organizações na sociedade por aspectos da sustentabilidade. Para Azevedo [5] ainda que tenham um longo caminho a percorrer as empresas brasileiras, apresentam importantes sinalizadores de rumos desejáveis, com iniciativas que têm trazido retorno tanto para elas, como para seus colaboradores. Nesse sentido, podem ter forte impacto na transformação de práticas organizacionais que valorizem os recursos humanos e foquem na sustentabilidade ambiental.

A importância da sustentabilidade corporativa é estratégica nas organizações, estando em evidência nas discussões das lideranças que começam a considerar a necessidade de criação de valor por meio deste tema. As melhores ações são aquelas que apresentam planos sustentáveis e uma estratégia definida como um dos vários conjuntos de regras de decisão para orientar o comportamento de uma organização [4].



Publicado em 04 de agosto de 2023
REVISTA SOCIEDADE CIENTÍFICA, VOLUME 6, NÚMERO 1, ANO 2023

Na perspectiva de Springett [26], é importante estar atento à necessidade de compreender que sustentabilidade não é somente um discurso sobre ecologia e economia, mas que é, essencialmente, uma discussão ideológica e política. Reconhecer o impacto que causa ao seu entorno traz a consciência da importância do setor, bem como os benefícios e oportunidades que o setor proporciona ao mercado, principalmente na geração de empregos no território nacional [2].

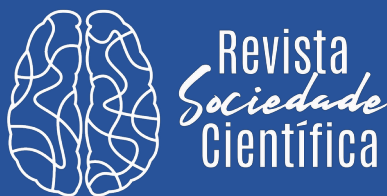
2.2 O CONTEXTO E PRINCÍPIO DA EDUCAÇÃO RESPONSÁVEL E CORPORATIVA

As instituições de ensino superior envolvidas no desenvolvimento de gestores atuais e futuros apoiam a implementação nas instituições ao utilizar os princípios, que são mais relevantes para fortalecer as capacidades e missão das partes interessadas na troca de práticas eficazes relacionadas. A Organização das Nações Unidas (ONU) explicitou seis Princípios para a Educação Empresarial Responsável, descrita no Quadro I.

Quadro I – Princípios da Educação Responsável

Princípio 1 – Propósito	Desenvolver as capacidades dos alunos para serem futuros geradores de valor sustentável para os negócios e a sociedade em geral e trabalhar por uma economia global inclusiva e sustentável.
Princípio 2 – Pesquisa	Envolver-se em pesquisas conceituais e empíricas que avancem a compreensão sobre o papel, dinâmica e impacto das empresas na criação de valor socioambiental, econômico e sustentável.
Princípio 3 – Valores	Incorporar as atividades acadêmicas e currículos os valores da responsabilidade social global conforme retratado em iniciativas internacionais como o Pacto Global das Nações Unidas.
Princípio 4 – Parceria	Interagir com gerentes de empresas para ampliar nosso conhecimento de seus desafios no cumprimento das responsabilidades sociais e ambientais e na exploração de abordagens eficazes em conjunto para atender a esses desafios.
Princípio 5 – Método	Criar estruturas, materiais, processos e ambientes educacionais que possibilitem uma aprendizagem eficaz, com experiências de liderança responsável.
Princípio 6 – Diálogo	Facilitar e apoiar o diálogo e o debate entre educadores, alunos, empresas, governo, consumidores, mídia, organizações da sociedade civil e outros grupos e partes interessadas em questões críticas relacionadas à responsabilidade social global e sustentabilidade.

Fonte: PRME [19].



Publicado em 04 de agosto de 2023
REVISTA SOCIEDADE CIENTÍFICA, VOLUME 6, NÚMERO 1, ANO 2023

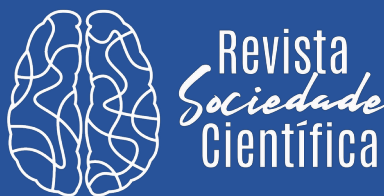
Para Reis, Silva e Eboli [20] a educação responsável é um conjunto de princípios educacionais voltados para o desenvolvimento de pessoas e tem como missão alcançar os objetivos organizacionais. Sachs [23] complementa ao afirmar que o desenvolvimento deve ser considerado como um processo de aprendizagem social, como a capacidade crescente de uma comunidade ou de uma nação, de modo a projetar metas que estejam de acordo com uma série de valores aceitos. Portanto, as dimensões da sustentabilidade estão ligadas à compreensão das suas especificidades.

Nesse contexto, a Educação Corporativa inspira um aprendizado permanente e um desempenho excepcional dos valores humanos e, consequentemente, das organizações ao fortalecer a sua cultura para o desenvolvimento. A sustentabilidade como princípio na Educação Corporativa é um centro gerador de resultados para a empresa, buscando sempre agregar valor ao negócio [11].

O termo Educação Corporativa relaciona-se às ações educacionais nas organizações cujos negócios essenciais não resultam da prestação de serviços de educação. Além disso, os programas de capacitação estendem-se para toda a empresa, até mesmo ao público externo, e não somente a algumas áreas produtivas [17].

Os desafios relacionados a Educação Corporativa para a sustentabilidade são processos de capacitação e formação com ênfase no objetivo de atingir a efetividade na construção do desenvolvimento desses princípios [28].

A Educação Corporativa ao apoiar a familiarização com os ODS pode fortalecer o entendimento de oportunidades para o negócio Varejo Alimentar. As empresas de menor porte ao avançar no desenvolvimento sustentável criam soluções e práticas inovadoras que podem reduzir os impactos negativos e aumentar a sua contribuição na agenda de implementação [15]. As metas para o alcance dos ODS são estratégias das empresas para moldar, conduzir, comunicar e relatar atividades que trazem benefícios para os negócios. O aumento do valor pela sustentabilidade corporativa e o fortalecimento das relações do desenvolvimento de políticas justas e parcerias para novos desafios entre Educação Corporativa e ODS potencializam os negócios [14].



2.3 A APRENDIZAGEM E CULTURA ORGANIZACIONAL

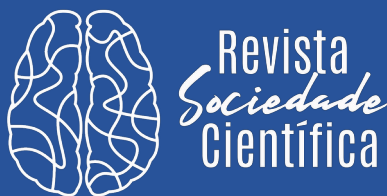
A cultura organizacional é um elemento essencial ligada à estratégia e competitividade da organização, é definida como um conjunto complexo de valores, crenças, pressupostos e símbolos que definem a forma como ela conduz os seus negócios e como se relaciona com diferentes públicos, como funcionários, clientes e fornecedores [6]. A estratégia de aprendizagem exige decisões, implementações, integração e informação.

O processo de aprendizado é um importante instrumento para aplicação da sustentabilidade, na medida em que traz objetivos e coloca os participantes como gestores do processo para atingir resultados [24]. O elemento essencial é a confiança na relação com os colaboradores ao gerar benefícios sociais, ambientais e econômicos para a empresa. É necessário fazer a integração entre lideranças, colaboradores, fornecedores, clientes e comunidades para ganhar reputação sustentável [10].

2.4 LIDERANÇA EDUCADORA PARA A SUSTENTABILIDADE

A palavra “desenvolvimento”, no mundo empresarial, está relacionada com as capacitações no ambiente de trabalho, ao proporcionar condições para as pessoas desenvolverem atividades com prazer e felicidade e contribuir com a educação das equipes. Vargas e colaboradores [29] afirmam que, “de todos os conceitos analisados até agora, educação pode ser considerada uma das formas mais amplas de aprendizagem, com um escopo que extrapola o contexto específico do mundo do trabalho”.

O líder é o responsável por transmitir confiança ao liderado, sendo capaz de influenciá-lo no processo de aprendizagem, disponibilizando tempo e motivação para aprender e ajudando-o a identificar objetivo referente à educação. “No mundo dinâmico de hoje, precisamos de líderes que desafiem o *status quo*, criem visões de futuro e sejam capazes de inspirar os membros da organização a querer realizar estas visões” [21]. Outro desafio que o líder enfrenta é na formação e capacitação de suas equipes para que



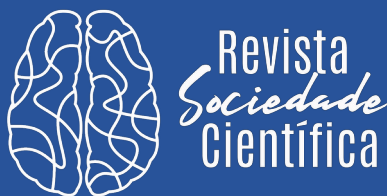
Publicado em 04 de agosto de 2023
REVISTA SOCIEDADE CIENTÍFICA, VOLUME 6, NÚMERO 1, ANO 2023

deem o suporte necessário ao crescimento da empresa e permitam a troca intelectual necessária para o desenvolvimento [25].

A Liderança Educadora tem a capacidade de tomar decisões para alcançar os resultados significativos na organização ao direcionar conceitos que ajudam a fortalecer o processo de desenvolvimento da educação. O líder educador ensina e aprende com os liderados, não apenas delega, mas também realiza os melhores resultados e ao conquistar o respeito da equipe com as lições diárias de ética, companheirismo, paciência e educação, ele fortalece o engajamento [16].

Os processos de aprendizagem dentro das organizações passam pelo Líder Educador, sua atuação é facilitar, mediar, promover, coordenar, assessorar, planejar, elaborar projetos e mesmo administrar e intervir em atividades cotidianas em suas equipes. Contudo, cabe ao líder acompanhar e continuar o processo em sua rotina, junto à sua equipe. É fundamental que eles se envolvam e se responsabilizem pela educação e aprendizagem de suas equipes, e se comprometam com todo o sistema, que vai desde a realização na prática, como os controles para melhor acompanhamento nesse processo de aprendizagem [11].

Os desafios no mercado de negócios, seja devido aos avanços tecnológicos, seja pela multiculturalidade de diferentes gerações, com expectativas, crenças e valores diferenciados e essa heterogeneidade faz parte da composição das organizações que diante desse cenário traçam diretrizes e estratégias para manter a competitividade. A preocupação com a sustentabilidade faz as organizações repensarem suas ações e responsabilidades na minimização dos impactos ambientais e a qualidade das operações, resultando em ganhos para todos os envolvidos. No ramo varejista de alimentos o objetivo é analisar a percepção, por parte dos colaboradores, frente às práticas sustentáveis desenvolvidas pela organização e seus reflexos no meio ambiente. Aspectos que antes não eram vistos como prioridade estão se tornando, ultimamente, importantes, como o impacto ambiental causado por negócios, a eficiência com relação ao consumo de recursos naturais e o descarte de resíduos gerados (ZENONE, 2006).



Publicado em 04 de agosto de 2023
REVISTA SOCIEDADE CIENTÍFICA, VOLUME 6, NÚMERO 1, ANO 2023

Para Silveira [25] as empresas que investem em Programas de Educação Corporativa, além do desenvolvimento humano, pessoal e profissional de seus colaboradores, almejam a conquista de outros benefícios. Os melhores resultados para a empresa aumentam a competitividade e a lucratividade.

O ambiente empresarial atual permite que as pessoas se desenvolvam via diferentes canais educacionais, mas nem sempre foi assim. Houve uma significativa evolução nas relações de trabalho e na forma de apreender a trabalhar de forma mais eficaz [13].

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

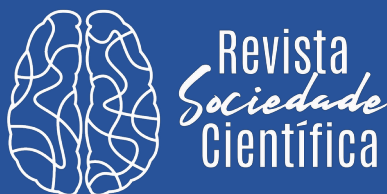
3.1 ANÁLISE DOCUMENTAL DOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE

A pesquisa utilizou o método análise documental que de acordo com Pimentel [18], são estudos baseados em documentos como material primordial, sejam revisões bibliográficas, sejam pesquisas historiográficas, extraem deles toda a análise, organizando-os e interpretando-os segundo os objetivos da investigação proposta. A intenção é realizar uma análise das práticas de educação para a sustentabilidade, ações ambientais e estratégias.

Após, os dados serem extraídos e utilizados para verificação de resultados da Educação Corporativa, boas práticas de sustentabilidade e categorias de análise definidas, foram utilizados primordialmente para a composição deste artigo.

Os Relatórios de Sustentabilidade se consolidam como instrumentos utilizados pelas organizações para a comunicação das suas práticas e do seu desempenho em relação aos pilares do desenvolvimento sustentável. As empresas prestam um papel na sociedade muito além do desenvolvimento econômico.

Os Relatórios de Sustentabilidade são utilizados pelas organizações para a comunicação das suas práticas e resultados, é um instrumento favorável para identificação, monitoramento e acompanhamento dos principais indicadores de



Publicado em 04 de agosto de 2023
REVISTA SOCIEDADE CIENTÍFICA, VOLUME 6, NÚMERO 1, ANO 2023

sustentabilidade relevantes para a organização e para seus *stakeholders*. O mecanismo de informação e transparência apresentam informações voltadas ao setor econômico, social e ambiental da empresa.

De acordo com Almeida [3] descreve que os Relatórios de Sustentabilidade são abrangentes na estrutura e análise, além da divulgação de dados sobre os aspectos econômicos, ambientais e sociais, as empresas utilizam desse meio para entender seus desafios e oportunidades.

4 RESULTADOS

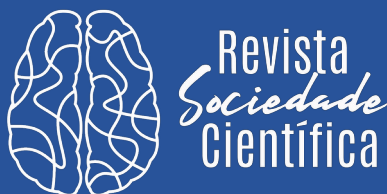
Os resultados da pesquisa apresentam as estratégias que demonstram a importância do posicionamento das organizações pesquisadas. Os relatórios sustentabilidade representam os esforços organizacionais para a divulgação de informações, a identificação dos desafios da sustentabilidade no que tange as questões do pilar social, as oportunidades de melhoria em processos, podem contribuir para uma gestão social real no contexto da materialidade.

4.1 MATRIZ DE MATERIALIDADE, EIXOS ESTRATÉGICOS E BOAS PRÁTICAS DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA

Os Quadros II, III e IV apresentam as matrizes de materialidade e os aspectos da estratégia de sustentabilidade para os resultados das empresas pesquisadas.

Quadro II – Matriz de Materialidade Carrefour

	Tema	Descrição
1	1 Combate ao racismo estrutural	Ações de diversidade e inclusão; Criação do Comitê de Diversidade; Outros assuntos sobre o tema.
2	2 Saúde e segurança dos trabalhadores	Práticas adotadas, com destaque às ações promovidas em decorrência da COVID-19; Treinamentos sobre o tema.
3	3 Saúde e segurança dos clientes	Práticas adotadas, com destaque às ações promovidas em decorrência da COVID-19; Qualidade e Segurança Alimentar.
4	4 Parcerias com fornecedores locais e com a sociedade civil	Ações/doações para combate aos impactos provocados pela COVID-19; Parcerias com fornecedores locais.
5	5 Gestão socioambiental dos fornecedores	Combate ao desmatamento; Compra responsável; Rastreabilidade da cadeia de fornecimento.



Publicado em 04 de agosto de 2023

REVISTA SOCIEDADE CIENTÍFICA, VOLUME 6, NÚMERO 1, ANO 2023

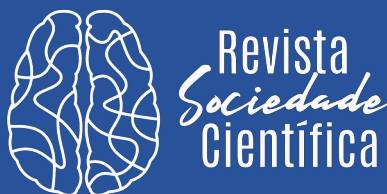
6	6	Conscientização e acesso a alimentos saudáveis	Act for Food; Marca Própria; Cybercook.
7	7	Inovação e digitalização	E-commerce; Segurança de dados dos clientes; Aplicativo “Meu Carrefour”; Banco Carrefour (produtos).
8	8	Economia circular	Tratamento e descarte correto de resíduos sólidos; Reciclagem de materiais.
9	9	Ecoeficiência	Gestão do uso da água; Tratamento e descarte correto de efluentes líquidos, fontes renováveis de energia; Consumo racional de energia.
10	1	Mudanças climáticas	Controle das emissões de gases de efeito estufa; Ações para minimizar os impactos das operações sobre as mudanças climáticas; Adaptar as operações às mudanças climáticas.

Fonte: Carrefour (2020).

As questões sociais, qualidade de vida, saúde, educação, cultura, lazer e informação são objetivos sociais primários, necessários para uma sociedade justa e não somente no âmbito organizacional.

Quadro III – Matriz de Materialidade Grupo Pão de Açúcar

	Tema	Descrição
1	1 Combate as mudanças climáticas	Compromisso público: “Reduzir as emissões de Gases de Efeito Estufa em 30% até 2025 (ano base 2015)”. “Reduzir em 15% o nosso consumo de energia elétrica entre 2017 e 2020”. “Ter 94% do consumo de energia das unidades do Multivarejo provenientes de outras fontes renováveis até 2024”.
2	2 Gestão de Resíduos	A gestão de resíduos sólidos visa reduzir o volume de resíduos gerados e garantir a correta separação, manuseio, acondicionamento e disposição final, evitando contaminação, minimizando a destinação de resíduos aos aterros e incentivo a reinserção no ciclo produtivo.
3	3 Oferta de produtos saudáveis, sustentáveis e seguros	Programas que contribuam para o avanço da qualidade, segurança e saudabilidade dos produtos oferecidos aos clientes, comunicação para a sociedade sobre consumo consciente, sustentável e saudável.
4	4 Conscientização dos (as) consumidores (as)	Em 2020, foi aprimorando os critérios de saudabilidade dos produtos da marca, a partir de uma série de ações.
5	5 Bom ambiente de trabalho e oportunidades de desenvolvimento	A comunicação com os colaboradores, destaca a importância de medidas preventivas de conscientização. O empenho em encontrar e reter os talentos, a sensibilização das pessoas tem o poder de realizar e liderar mudanças que sustentam o crescimento e o propósito.
6	6 Diversidade, inclusão e combate à discriminação	Estamos comprometidos em gerar valor para os 104 mil colaboradores. A cultura de gestão de pessoas reconhece os talentos, promove a diversidade e inclusão, mantém o time engajado para liderar as mudanças do mercado e, assim, crescer o negócio.
7	7 Boas práticas éticas e de governança	Em 2020, passamos a fazer parte do Novo Mercado, segmento de listagem na B3, que reúne as empresas com os mais elevados padrões de governança corporativa. Com ações listadas no mercado de capitais norte-americano, também seguimos as determinações da <i>Securities and Exchange Commission</i> (SEC) e da NYSE para empresas estrangeiras.
8	8 Segurança da informação e privacidade	Proteger a privacidade e os dados pessoais dos clientes, colaboradores e terceiros, disponíveis em nossas Políticas de Segurança da Informação e Políticas de Privacidade.



Publicado em 04 de agosto de 2023

REVISTA SOCIEDADE CIENTÍFICA, VOLUME 6, NÚMERO 1, ANO 2023

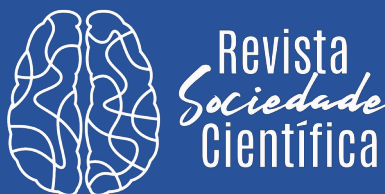
9	Desenvolvimento de práticas sustentáveis na cadeia de fornecimento	Entregar aos clientes os melhores produtos por meio de uma operação complexa formada por uma cadeia de valor ampla e diversificada, por uma indústria qualificada e por processos de armazenagem e distribuição eficientes, além de medidas para reduzir os impactos socioambientais na cadeia de valor.
10	Promoção dos Direitos Humanos	O compromisso na atuação com políticas e propósito na promoção dos direitos humanos no apoio as pessoas.
11	Valorização da experiência dos (as) clientes	Programas de fidelidade oferecem aos clientes uma série de ofertas customizadas, além de vantagens e benefícios.
12	Relacionamento com a comunidade local	O investimento social é gerido e orientado pelo Instituto GPA, organização sem fins lucrativos, que tem como objetivo contribuir com a redução das desigualdades sociais, por meio da mobilização de recursos e parceiros para apoio às pessoas em situações de vulnerabilidade.

Fonte: Grupo Pão de Açúcar [12].

Os temas relacionados as pessoas e comunidades, representam a concepção da sustentabilidade no processo de materialidade, uma correlação adequada nos relatórios de sustentabilidade.

Quadro IV – Matriz de Materialidade – Walmart Brasil

	Tema	Descrição
1	Gestão da Sustentabilidade na Cadeia e Operações	A cadeia de valor do Walmart Brasil engloba todas as etapas do processo produtivo do varejo, do uso de recursos naturais e fabricação de produtos ao atendimento ao consumidor e descarte responsável de resíduos. A empresa atua em todos os elos do varejo e desempenha importante papel na busca por práticas de sustentabilidade, influenciando positivamente seus <i>stakeholders</i> .
2	Produtos mais sustentáveis	Produtos de diversas marcas, frescos e com qualidade estão à disposição dos clientes em todas as lojas da rede do Walmart Brasil.
3	Monitoramento da carne na Amazônia	A empresa desenvolveu um Sistema de Monitoramento de Gestão de Riscos Sociais e Ambientais para analisar as fazendas de gado da Amazônia que fornecem carne para os frigoríficos com os quais a rede mantém relacionamento comercial.
4	Clube dos Produtores	Lançado em 2002 como porta de entrada para pequenos e médios produtores rurais comercializarem seus produtos na rede Walmart, o Clube dos Produtores completou 12 anos em 2014 beneficiando 9.221 famílias – 468 iniciaram a parceria nesse exercício.
5	Segurança dos Alimentos	O Walmart Brasil iniciou em 2014 o seu Programa de Qualificação e Certificação de Fornecedores de Alimentos. A ação visa o desenvolvimento evolutivo dos fornecedores de alimentos até a obtenção de certificação. Para isso, utiliza as ferramentas do <i>Global Food Safety Initiative</i> (GSFI), que garante maior controle de processos e, consequentemente, produtos mais confiáveis e seguros.
6	Varejo e Valor	Ambiente de trabalho justo e igualitário para que possamos ajudar as pessoas a viverem melhor. Modelo de negócios que busca garantir o poder de compra do consumidor.
7	Estratégia de negócio	Estratégia para atender cada vez mais clientes em mercados regionais com conveniência e preços baixos todos os dias.
8	Gestão de Pessoas	Investimos na capacitação dos nossos funcionários para que, além de um bom desempenho técnico, eles tenham uma conduta ética.
9	Políticas públicas e setoriais	Parceria com governos, associações empresariais e ONGs, atuação para trazer benefícios ao negócio, ao consumidor e à sociedade.
10	Consumidor e Sociedade	Vender por menos para as pessoas viverem melhor. Por isso cuidamos para que nossos clientes economizem, sejam bem atendidos e estejam em segurança, assim como atuamos em prol de melhorias sociais.



Publicado em 04 de agosto de 2023

REVISTA SOCIEDADE CIENTÍFICA, VOLUME 6, NÚMERO 1, ANO 2023

11	Oportunidades para os jovens	Trabalhar a missão de criar oportunidades para pessoas jovens na comunidade com projetos inovadores.
----	------------------------------	--

Fonte: Walmart [31].

Ao publicar o conteúdo nos relatórios de sustentabilidade, a organização apresenta uma contribuição com a sociedade e comunidades. As estratégias de Educação Corporativa, Sustentabilidade e Cultura Organizacional podem contribuir na implementação dos ODS no setor varejista de alimentos.

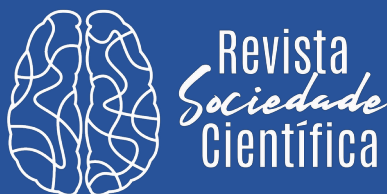
As análises feitas nos Relatórios de Sustentabilidade dos Grupos Carrefour, Pão de Açúcar e Walmart Brasil apresentam informações relevantes que podem trazer inovações para o negócio, boas práticas e contribuir na formação de Lideranças, além de fortalecer a cultura organizacional.

O ambiente de negócios ao integrar os ODS, podem ser trazer benefícios para outras organizações do varejo alimentar. O equilíbrio entre as vertentes do desenvolvimento ambiental e das questões sociais e econômicas não podem ser dissociadas [22].

O Quadro V apresenta os eixos estratégicos e o Quadro VI as boas práticas em Educação Corporativa que podem ser aplicados em outras organizações como um *benchmarking*.

Quadro V – Eixos Estratégicos das empresas

Carrefour	Organização, gestão, <i>compliance</i> , ética, transparência e integridade; Segurança, saúde, meio ambiente e compromisso com a sustentabilidade; Gente, diversidade, inclusão, sociedade, relacionamento, inovação organizacional, compromisso com a responsabilidade social e cultura organizacional; Desempenho organizacional, resultados econômicos e financeiros por negócios, preços acessíveis aos consumidores.
Grupo Pão de Açúcar	Ser agente mobilizador na construção de uma nova agenda social, ambiental e governança para uma sociedade mais inclusiva e sustentável; Valorização da Nossa Gente; Ser referência na promoção da diversidade, ética e sustentabilidade por meio dos nossos colaboradores e marcas; Consumo e oferta consciente, ampliar a oferta e apoiar os consumidores; Escolha de produtos e atitudes mais saudáveis e sustentáveis; Transformação na Cadeia de Valor comprometidas com o meio ambiente, as pessoas e o bem-estar animal; Gestão do impacto ambiental para combater as mudanças climáticas ao inovar e aperfeiçoar a gestão ambiental dos nossos negócios; Engajamento com a Sociedade, ser um agente mobilizador para a promoção de oportunidades mais inclusivas e justas para todos; Gestão integrada e transparência,



Publicado em 04 de agosto de 2023

REVISTA SOCIEDADE CIENTÍFICA, VOLUME 6, NÚMERO 1, ANO 2023

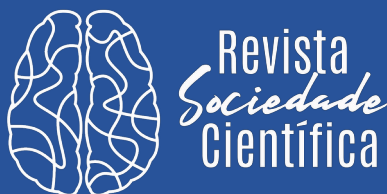
	consolidação as práticas sociais, ambientais e de governança no nosso modelo de negócio e garantir a ética e transparência na relação com nossos <i>stakeholders</i> .
Walmart Brasil	Liderar ações socioambientais com o engajamento dos públicos estratégicos para aprimorar seus relacionamentos e seu negócio; A gestão da sustentabilidade no Walmart Brasil visa ao cumprimento das metas globais da empresa e à geração de valor em toda a cadeia ciente de sua posição como fonte de engajamento não só em suas operações, mas também em sua cadeia de valor; O Walmart Brasil desenvolve sua estratégia de sustentabilidade em diferentes frentes, que vão da promoção de um ambiente de trabalho atrativo e propício para o desenvolvimento qualificado das atividades à formatação de lojas mais eficientes e à destinação ambientalmente correta de resíduos; Alinhados ao Jeito Walmart de Trabalhar e capacitados em regras de conduta, os funcionários auxiliam a empresa a entregar sua missão de vender por menos para as pessoas viverem melhor todos os dias; O Walmart investe na capacitação técnica, operacional e comportamental de seus funcionários, essenciais para o bom desempenho da empresa. O compromisso com a preservação ambiental faz parte do dia a dia do Walmart, que busca soluções eficientes para a gestão de suas unidades.

Fonte: Walmart [31], Carrefour (2020), Grupo Pão de Açúcar [12].

Os eixos estratégicos evidenciam a visão da organização em relação à sustentabilidade, a estrutura organizacional adequada para implementar Estruturas de Governança, como comitês e comissões voltadas para as questões sustentáveis.

Quadro VI – Boas Práticas de Educação Corporativa das organizações

Ações	Carrefour	Grupo Pão de Açúcar	Walmart Brasil
	Universidade Carrefour; escolas Técnicas; Ciclo de gente; Programas de Aprimoramento; Capacitação e monitoramento; Avaliação de Cultura e Pesquisa de Engajamento; Programa <i>Trainee</i> e Educação Continuada; Academia de Líderes; Programa de desenvolvimento de Lideranças; Programa de Desenvolvimento Gerencial; Plataformas especiais de treinamento por meio da tecnologia e <i>on-line</i> de capacitação.	Universidade do Varejo GPA; Universidade em Casa; Canal de Finanças Pessoais; Formação Técnica no Multivarejo; Programa na Função; Canal de Inovação; Canal Lidera; Treinamento Técnico NRs; Nova Escola de Eiros (Açougue e Padaria); Dia e Semana do Desenvolvimento; Programa de Desenvolvimento da Liderança GPA; Programas de Sucessão Universidade Assaí; ZAPUA Treinamento via <i>Whatsapp</i> ; Aplicativo Universidade Assaí; Espaço do Conhecimento e Excelência Operacional; <i>Game</i> Segurança alimentar; PASSAÍ Formação Técnica e Comportamental; Aprende mais	Gestão de Pessoas; Academia de Logística; Programa Líderes Walmart; Transformação de modelo para atuação na área comercial; Plano de Capacitação de Associados; Treinamento e Integração; Instituto Walmart para capacitação de jovens; Escola Social do Varejo; Treinamento anticorrupção; Treinamento Segurança Alimentar; Reuniões de Piso (comunicação e engajamento); Programas de produtividade e integração; Programas <i>Trainee</i> Walmart; Programa de conhecimento compartilhado (soluções inovadoras).



Publicado em 04 de agosto de 2023
REVISTA SOCIEDADE CIENTÍFICA, VOLUME 6, NÚMERO 1, ANO 2023

		Idioma.	
--	--	---------	--

Fonte: Walmart (2016), Carrefour (2020), Grupo Pão de Açúcar [12].

As estratégias de desenvolvimento definidas por essas organizações apresentam uma visão de futuro pautada pelos princípios da educação responsável e resultados consistentes.

4.2 ESTRATÉGIAS DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA, SUSTENTABILIDADE E CULTURA ORGANIZACIONAL

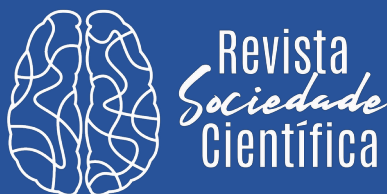
O resultado baseou-se em informações descritas nos relatórios de sustentabilidade relacionadas as práticas sustentáveis, para melhor compreensão foram elaborados os Quadros VII, VIII e IX comparativos das ações estratégicas.

Quadro VII - Estratégia de Educação Corporativa segundo cada empresa

Carrefour	Revisão constante da governança da educação corporativa; Oferta de capacitação aos colaboradores com o objetivo de trazer formação; Alinhamento às necessidades do mercado, potencializar a expertise individual e sinergia coletiva.
Grupo Pão de Açúcar	Capacitação e o treinamento dos colaboradores para garantir o crescimento sustentável do negócio; Universidade do Varejo GPA com a missão promover o desenvolvimento permanente dos (as) colaboradores (as); Alinhamento da formação às estratégias de negócio do varejo alimentar; Capacitação do maior número possível de colaboradores (as) do Multivarejo e GPA Corporação; Utilização de metodologias inovadoras e técnicas de aprendizagem que melhorem os resultados da empresa.
Walmart Brasil	Investimento na capacitação dos colaboradores para um bom desempenho técnico e uma conduta ética exemplar; Instituto Walmart com a missão de beneficiar milhares de pessoas e criar oportunidades para as pessoas viverem melhor; Programas de qualificação promovidos pelo Walmart para a inserção das comunidades locais no mercado de trabalho.

Fonte: Walmart [31], Carrefour (2020), Grupo Pão de Açúcar [12].

As estratégias representam ações significativas direcionadas à transformação, desenvolvimento, influência, mentorias, graduações, pós-graduações, estratégia, planejamento, formação, comunicação, mediação, projetos, capacidade e eficácia.



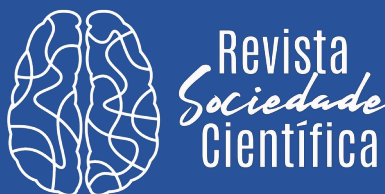
Publicado em 04 de agosto de 2023

REVISTA SOCIEDADE CIENTÍFICA, VOLUME 6, NÚMERO 1, ANO 2023

Quadro VIII – Estratégia de Sustentabilidade

Carrefour	<p>Compromisso com a sustentabilidade, diversidade e inclusão são temas trabalhados pelo Grupo Carrefour Brasil. Esse compromisso público se soma a outros assumidos local e globalmente, formalizados nos âmbitos da proteção da saúde, segurança pessoal, meio ambiente e direitos humanos, e se dão principalmente por meio de parcerias e colaborações com as principais instituições e ONGs mundiais: WWF®, para a proteção do meio ambiente (1998), UNI Global Union, para fundamentos e condições de trabalho (2001), e FIDH, para os direitos humanos (2000-2018).</p> <p>O Grupo é signatário do Pacto Global das Nações Unidas desde 2001. Para honrá-los, são estabelecidas metas, adaptadas às questões sociais e ambientais inerentes à comunidade global, mas também às especificidades locais. No Brasil, o Grupo possui atualmente dois pilares de compromissos principais: “Desmatamento Zero” e “Bem-estar animal”. Além de adotar iniciativas para materializá-los, a Companhia age de forma mais ampla, engajando <i>stakeholders</i> externos em prol de uma ação cada vez mais sustentável.</p>
Grupo Pão de Açúcar	<p>Ser agente mobilizador na construção de uma nova agenda social, ambiental e de governança para uma sociedade mais inclusiva e sustentável, uma escolha mais sustentável, a estratégia de sustentabilidade integra os temas prioritários para o planejamento e o desenvolvimento estratégico do negócio do GPA. Os seis eixos de atuação e conectados ao CSR Program, programa de responsabilidade social corporativa do Grupo Casino, direciona e potencializa a criação de valor positivo aos <i>stakeholders</i> da empresa.</p> <p>Em 2020 foi revisado o estudo de materialidade, ao buscar compreender o cenário global de tendências de sustentabilidade e as expectativas e os interesses desses públicos. Para isso, foi realizado um trabalho de pesquisa — que avalia os temas mais relevantes para os principais índices ESG do mercado de capitais e para os pares no setor em todo o mundo — foi consultado os <i>stakeholders</i> em pesquisas online de múltipla escolha, alcançando mais de 4 mil pessoas, entre clientes, colaboradores(as), acionistas, membros da imprensa, parceiros(as) comerciais e de apoio em nossas iniciativas socioambientais, além de entrevistas em profundidade com investidores(as), conselheiros(as), fornecedores(as) e ONGs.</p>
Walmart Brasil	<p>Acreditamos que as empresas devem atuar para gerar valor positivo a sociedade ao mesmo tempo que reduz os impactos socioambientais associados às suas atividades. Por isso, adotamos globalmente uma atuação sobre 3 pilares: Produtos mais sustentáveis, Clima e Energia e Gestão de Resíduos em nossas operações. Apenas 8% do impacto na cadeia de valor vem das operações de loja, é preciso ir além do olhar atento. O restante é relativo às atividades de produção, distribuição e consumo dos produtos vendidos em nossas gôndolas.</p> <p>Protagonizamos o movimento de desenvolver e engajar a cadeia a adotar práticas sustentáveis. Esse trabalho começa no campo. Iniciativas de monitoramento da carne produzida na Amazônia, que só pode ser vendida ao Walmart se for livre de desmatamento, de trabalho escravo e não vier de terras indígenas, unidades de conservação ou áreas embargadas pelo IBAMA. O Clube dos Produtores tem acesso grande varejo para pequenos e médios agricultores. Outros fornecedores também são incentivados a descobrir novas formas de tornar seus produtos mais sustentáveis, por meio do programa Sustentabilidade de Ponta a Ponta.</p> <p>A indústria passa pela logística, por todo o funcionamento dos Centros de Distribuição, lojas e escritórios, e vai até o pós-consumo, o consumidor tem a responsabilidade de contribuir com a reciclagem e a logística reversa.</p>

Fonte: Walmart [31], Carrefour (2020), Grupo Pão de Açúcar [12].



Publicado em 04 de agosto de 2023
REVISTA SOCIEDADE CIENTÍFICA, VOLUME 6, NÚMERO 1, ANO 2023

A sustentabilidade é um processo sistêmico, portanto integrada a todas as áreas da organização, é parte integrante da estratégia por meio da preocupação com o impacto de suas atividades no meio ambiente e na sociedade.

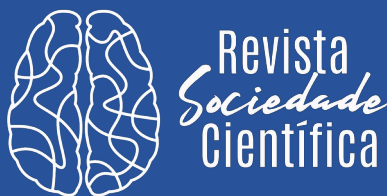
Para Borger [7], as estratégias de sustentabilidade são oportunidades para melhorar a reputação das organizações e aumentar a consciência de uma cultura sustentável ao fornecer benefícios racionais aos colaboradores, clientes e sociedade.

Quadro IX – Estratégia de Cultura Organizacional utilizada em cada empresa

Carrefour	<p>Avaliação de cultura: O processo de avaliação e acompanhamento anual ocorre com base na entrega dos resultados e na aderência aos comportamentos da Empresa. Dessa forma, é adotada uma abordagem meritocrática, analisando igualmente todos os colaboradores que ocupam funções de gerência, coordenação, supervisão e liderança de lojas. Denominada “Avaliação de Cultura”, abrangeu neste ano 3.730 líderes.</p> <p>Pesquisa de Engajamento: Bianual, a pesquisa interna do Carrefour visa a medir a percepção dos colaboradores sobre o ambiente de trabalho, processos, lideranças e outros aspectos relacionados ao cotidiano profissional. A enquete é feita <i>on-line</i> e por formulários enviados às lojas. A partir dos resultados obtidos, a empresa se compromete a reorientação de planos de ações, a fim de contribuir no desenvolvimento e bem-estar dos colaboradores.</p>
Grupo Pão de Açúcar	<p>Pesquisa de engajamento multivarejo e GPA corporação, realizada para adesão e apresentação do índice de engajamento anualmente.</p> <p>Fortalecer a cultura com ações de treinamento, disseminação e alinhamento de processos, programa de Cultura para o conhecimento do manifesto de cultura e os comportamentos dentro dos valores, as habilidades que conversam com a cultura e o momento do negócio. As seis novas competências são: Liderança; responsabilidade com os clientes; comprometimento com o negócio; orientação para resultados; colaboração; integridade e confiança.</p>
Walmart Brasil	<p>Alinhados ao Jeito Walmart de Trabalhar, os funcionários auxiliam a empresa a entregar sua missão de vender por menos para as pessoas viverem melhor todos os dias. Isso acontece já na Integração de Funcionários, na qual os novos colaboradores recebem o Código de Ética e são apresentados, entre outros temas, à cultura, princípios e valores do Walmart;</p> <p>Pesquisa de engajamento e visitas de engajamento; Avaliação das lideranças.</p>

Fonte: Walmart [31], Carrefour [8], Grupo Pão de Açúcar [12].

As estratégias de cultura organizacional possuem objetivos para gestão de pessoas, é preciso entender a disseminação e transformação da identidade corporativa e sua percepção na interação do engajamento institucional.



4.3 COMPETÊNCIAS NECESSÁRIAS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DOS ODS NA CULTURA ORGANIZACIONAL DO SETOR VAREJISTA DE ALIMENTOS

A sustentabilidade no âmbito dos negócios representa uma atividade transformadora nas organizações varejistas de alimentos ao fortalecer a cultura para a implementação dos ODS. As empresas pesquisadas apresentam uma metodologia empírica direcionadas ao desenvolvimento de competências de sustentabilidade direcionadas aos seus gestores e colaboradores, uma vez que são consideradas líderes no seu segmento. Os profissionais exploram as competências, reconhecida como elemento chave para o alcance do desenvolvimento sustentável.

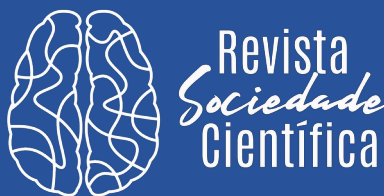
Os temas integrados possuem uma correlação no ambiente corporativo cujo foco principal é o desenvolvimento de competências para sustentabilidade. A Educação Corporativa e a gestão do aprendizado apresentam informações relevantes para compreender o foco destas organizações.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As empresas de menor porte do varejo alimentar podem utilizar as boas práticas extraídas dos Relatórios de Sustentabilidade no aprimoramento, desenvolvimento e aderência para o desempenho da gestão sustentável.

As estratégias de desenvolvimento de pessoas, além de valorizar os profissionais experientes, agregam valor à cultura da empresa e fortalecem a capacitação dos seus integrantes que podem disseminar o conhecimento dentro da cultura organizacional e agregar valor ao negócio.

A aprendizagem organizacional, programação de treinamentos e capacitação dos colaboradores individualmente é coletivamente considerado um processo central da gestão do conhecimento.



Publicado em 04 de agosto de 2023
REVISTA SOCIEDADE CIENTÍFICA, VOLUME 6, NÚMERO 1, ANO 2023

A Educação Corporativa é fruto do esforço coletivo de diversas áreas das empresas, a mudança comportamental dos colaboradores, torna-se um pilar estratégico na disseminação de conhecimento e práticas sustentáveis.

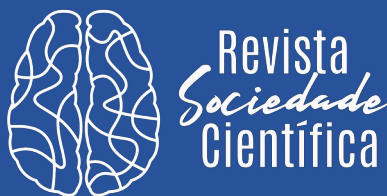
O Carrefour segue uma estratégia de gestão e boas práticas de sustentabilidade direcionada pela Educação Corporativa. A implementação da gestão sustentável é percebida por todos os *stakeholders*. A comunicação institucional nos relatórios de sustentabilidade consolida a marca inserida na sua missão de gerar valor ao negócio. O Grupo Pão de Açúcar comunica a temática da sustentabilidade ao direcionar o tema para ações estratégicas, possui foco na formação de pessoas. O Walmart institucionalmente insere a sustentabilidade na sua missão e facilita o relacionamento com todos os públicos por meio da comunicação assertiva.

O desenvolvimento das lideranças é uma realidade estratégica e contribui para a sustentabilidade do negócio. As três empresas analisadas apresentam ações diferenciadas e são reconhecidas pelas boas práticas em sustentabilidade, Educação Corporativa e Cultura Organizacional. A participação nos aspectos sociais destas redes em projetos especiais e parcerias na qualificação de seus colaboradores para crescimento pessoal e profissional que permitem a estas redes varejistas obterem resultados satisfatórios.

Como sugestão para pesquisas futuras, uma análise quantitativa do volume de ações que contribuíram com as práticas de engajamento para sustentabilidade. A Sustentabilidade nas empresas de varejo é um caminho a ser explorado. A contribuição para a reputação das organizações no processo de gestão e os benefícios gerados é um movimento em prol da sociedade voltado para promover o Desenvolvimento Sustentável e uma cultura organizacional de inclusão permanente para gerações futuras.

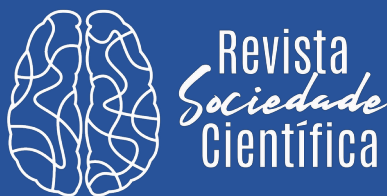
6 REFERÊNCIAS

- [1] ABRAS, Super Hiper. **O novo capítulo do varejo**. 2022. Disponível em: <https://www.abras.com.br/superhiper/ultima-edicao>>. Acesso em: 05 dez. 2022.



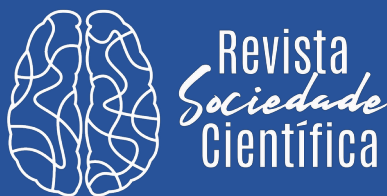
Publicado em 04 de agosto de 2023
REVISTA SOCIEDADE CIENTÍFICA, VOLUME 6, NÚMERO 1, ANO 2023

- [2] ABRAS. **Os Dados Oficiais do Setor de Supermercadista Brasileiro.** SuperHiper, São Paulo, 2021. Disponível em: < <https://www.google.com/url?client=internal-element-cse&cx=006698307416975881222:klscmuym2ze&q=https://superhiper.abras.com.br/pdf/259.pdf&sa=U&ved=2ahUKEwi2rpunq-v7AhVqqZUCHcwxBogQFnoECAYQAg&usg=AOvVaw3MSvJ-H8T9TxK24CjIJZXK> >. Acesso em: 05 dez. 2022.
- [3] ALMEIDA, Fernando. **Os desafios da sustentabilidade: uma ruptura urgente.** Elsevier Brasil, 2007. ISBN: 9788535226775.
- [4] ANSOFF, Igor. **A nova estratégia empresarial.** São Paulo: Atlas, p. 93-106. 1.ed., 1990. ISBN: 852240786.
- [5] DE AZEVEDO, Adalberto Mantovani Martiniano. **Gestão da sustentabilidade organizacional: inovação, aprendizagem e capital humano.** Revista Gestão & Conexões, v. 2, n. 1, p. 231-238, 2013. Disponível em: <<https://periodicos.ufes.br/ppgadm/article/view/4582>>. Acesso em: 05 dez. 2022.
- [6] BARNEY, Jay B. **Types of competition and the theory of strategy: Toward an integrative framework.** Academy of management review, v. 11, n. 4, p. 791-800, 1986. Disponível em: <<https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amr.1986.4283938>>. Acesso em: 05 dez. 2022.
- [7] BORGER, Fernanda Gabriela. **Responsabilidade social: efeitos da atuação social na dinâmica empresarial.** 2001. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo. Disponível em: < <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-04022002-105347/publico/RSEFGB.pdf> >. Acesso em: 05 dez. 2022.
- [8] CARREFOUR. **Relatório Anual de Sustentabilidade.** 2020. Disponível em: <<https://www.grupocarrefourbrasil.com.br/sustentabilidade/>>. Acesso em: 05 dez. 2022.
- [9] COLAUTO, Romualdo Douglas et al. **Avaliação do capital intelectual desenvolvido em organizações não governamentais: comparação entre entidades brasileiras e portuguesas.** Enfoque: Reflexão Contábil, [S.l.], v. 30, n. 2, p. 1-15, 6 set. 2011. Disponível em: <<https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/Enfoque/article/view/14415>>. Acesso em: 05 dez. 2022.
- [10] COMINI, Graziella Maria. **Negócios sociais e inovação social: um retrato de experiências brasileiras.** 2016. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo. Disponível em: <<https://teses.usp.br/teses/disponiveis/livredocencia/12/tde-15122016-143942/fr.php>>. Acesso em: 05 dez. 2022.
- [11] EBOLI, Marisa. Educação corporativa no Brasil: mitos e verdades. In: **Educação corporativa no Brasil: mitos e verdades.** 2004. p. 278-278. ISBN: 9788573124231.
- [12] GRUPO PÃO DE AÇÚCAR. **Relatório Anual e de Sustentabilidade.** São Paulo, 2020. Disponível em: <<https://www.gpari.com.br/informacoes-financeiras/relatorios-anuais/>>. Acesso em: 05 dez. 2022.



Publicado em 04 de agosto de 2023
REVISTA SOCIEDADE CIENTÍFICA, VOLUME 6, NÚMERO 1, ANO 2023

- [13] KANAANE, Roberto. **Momento humano nas organizações: o homem rumo ao século XXI**. São Paulo: Atlas, 1999.136 p. ISBN: 8522421870.
- [14] KRAEMER, Maria Elisabeth Pereira. **Responsabilidade social corporativa: uma contribuição das empresas para o desenvolvimento sustentável**. Revista Eletrônica de Ciência Administrativa, v. 4, n. 1, p. 1-50, 2005. Disponível em: <<http://www.periodicosibepes.org.br/index.php/recadm/article/view/404>>. Acesso em: 05 dez. 2022.
- [15] KRONEMBERGER, Denise. **Desenvolvimento local sustentável: uma abordagem prática**. São Paulo: Senac São Paulo, 2011. 280 p. ISBN: 8539601516.
- [16] KVIECZINSKI, Karen Simões Goulart. **Líder educador: um diferencial na cultura das organizações que aprendem**. 2018. 147 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-Graduação, Unidade Acadêmica de Pesquisa e Pós-Graduação, Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos), Porto Alegre. Disponível em: <<http://www.repositorio.jesuita.org.br/handle/UNISINOS/7656#:~:text=Resumo%3A,atrav%C3%A9s%20de%20uma%20pesquisa%2Da%C3%A7%C3%A3o>>. Acesso em: 05 dez. 2022.
- [17] MEISTER, Jeanne C. **Educação Corporativa**. [S.l.]: Pearson Universidades, 1999. 330 p. ISBN: 8534610746.
- [18] PIMENTEL, Alessandra. O método da análise documental: seu uso numa pesquisa historiográfica. **Cadernos de pesquisa**, p. 179-195, 2001. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/cp/a/FGx3yzvz7XrHRvqQBWLzDNv/abstract/?lang=pt>>. Acesso em: 05 dez. 2022.
- [19] **PRME BRAZIL**. Disponível em:<<http://prmebrazil.com.br/mod/folder/view.php?id=22>> Acesso em: 05 dez. 2022.
- [20] REIS, Germano Glufke; DA SILVA, Leilianne Michelle Trindade; EBOLI, Marisa Pereira. **A prática reflexiva e suas contribuições para a educação corporativa**. REGE Revista de Gestão, v. 17, n. 4, p. 403-419, 2010. Disponível em:<<https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/19113>>. Acesso em: 05 dez. 2022.
- [21] ROBBINS, Stephan P. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005 (cap. 11 e 12). Disponível em:<https://admdotunisa.files.wordpress.com/2019/03/robbins_2009_livro_comportamento_organiz.pdf> Acesso em: 05 dez. 2022
- [22] SACHS, Ignacy. **Inclusão Social pelo Trabalho**: desenvolvimento humano, trabalho decente e o futuro dos empreendedores de pequeno porte. Rio de Janeiro: Garamond, 2003. 4199 p. ISBN: 8586435910.
- [23] SACHS, Ignacy. **Rumo à Ecossocioeconomia: teoria e prática do desenvolvimento**. São Paulo: Cortez, 2007. 472 p. ISBN: 8524911530.
- [24] SCARTEZINI, Vivian Neri. **Competências para a sustentabilidade**: um estudo sobre ações educativas voltadas ao desenvolvimento de gestores. 2009.255 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Pós-Graduação em Administração de Empresas, Centro de Ciências Sociais e Aplicadas, Universidade Presbiteriana Mackenzie, São



Publicado em 04 de agosto de 2023
REVISTA SOCIEDADE CIENTÍFICA, VOLUME 6, NÚMERO 1, ANO 2023

Paulo. Disponível em: <<https://dspace.mackenzie.br/handle/10899/23571>>. Acesso em: 05 dez. 2022.

[25] SILVEIRA, Marco Antonio. Gestão da sustentabilidade em ecossistema organizacional: caso ilustrativo na indústria eletrônica. **Gestão da sustentabilidade organizacional: desenvolvimento de ecossistemas colaborativos**. Campinas: Cedet, p. 189-206, 2011. Disponível em:

<https://www1.cti.gov.br/sites/default/files/images/pdf/publicacoes/livro_1.pdf#page=189> Acesso em: 05 dez. 2022.

[26] SPRINGETT, Delyse. 'Education for sustainability' in the business studies curriculum: a call for a critical agenda. Business Strategy and the Environment, v. 14, n. 3, p. 146-159, 2005. Disponível em: <<https://doi.org/10.1002/bse.447>>. Acesso em: 05 dez. 2022.

[27] STRAUHS, Faimara do Rocio et al. **Gestão do conhecimento em laboratório acadêmico: proposição de metodologia**. 2003. Tese (Doutorado) - Curso de Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003. Disponível em:

<<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/85440>>. Acesso em: 05 dez. 2022.

[28] VAN KLEEF, Jans AG; ROOME, Nigel John. **Developing capabilities and competence for sustainable business management as innovation: a research agenda**. Journal of cleaner production, v. 15, n. 1, p. 38-51, 2007. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959652605001587>>. Acesso em: 05 dez. 2022.

[29] VARGAS, Miramar Ramos Maia et al (org.). **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas**. Porto Alegre: Artmed, 2006. Cap. 7. p. 137-175. ISBN: 8536307447. Disponível em: <<https://ria.ufrn.br/jspui/handle/123456789/1772>>. Acesso em: 30 nov 2022.

[30] VELOSO, Elza Fátima Rosa; [30], Joel Souza. **Evolução do conceito de carreira e sua aplicação para a organização e para as pessoas**. Gestão de carreiras na empresa contemporânea, 2010.

[31] WALMART. **Relatório de Sustentabilidade**. 2016. Disponível em: <<https://www.mediagroup.com.br/host/walmart/2015/pt/index.htm>>. Acesso em: 05 dez. 2022.

[32] ZENONE, L. **Marketing Social**. São Paulo: Cengage Learning, 2006. 220 p. ISBN: 8522105308.