

SUSTENTABILIDADE APLICADA EM EMPREENDIMENTO COMERCIAL DO MUNICÍPIO DE BELÉM-PA, PELA ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DE SEUS COLABORADORES. SUSTAINABILITY IN THE VIEW OF EMPLOYEES OF A COMMERCIAL ENTERPRISE IN THE MUNICIPALITY OF BELÉM

Iashmin dos Santos Silva¹
Flavia Augusta Miranda Lisboa²
Maria do Socorro Bezerra Lopes³
Franciane Andreza Veloso dos Santos⁴
Mariane Borges Mendes⁵

Área Temática 5: Meio ambiente, Mudanças Climáticas e Sustentabilidade
Modalidade: Artigo Científico

Resumo

A sustentabilidade tem se tornado tema central diante dos desafios ambientais e sociais contemporâneos. Este estudo tem como objetivo analisar as práticas de sustentabilidade socioambiental adotadas por um shopping center em Belém, Pará, a partir da percepção dos colaboradores que atuam na operação do empreendimento. Utilizou-se uma abordagem mista, quali-quantitativa, com pesquisa exploratória e descritiva. A coleta de dados foi realizada por meio de questionário aplicado a 30 funcionários de diferentes setores, no turno da manhã, em fevereiro de 2025. A análise quantitativa foi feita por estatística descritiva e a qualitativa por análise de conteúdo. Os resultados indicam que 93% dos colaboradores têm conhecimento das ações sustentáveis implementadas, que incluem gestão de resíduos, eficiência energética e hídrica, tratamento de efluentes e inclusão social. A maioria dos participantes considera as práticas eficazes e reconhece seu impacto positivo no ambiente de trabalho. Entretanto, foram identificadas dificuldades relacionadas à falta de treinamento e recursos. Os colaboradores apontam ainda que a conscientização dos clientes é insuficiente, indicando a necessidade de maior engajamento e comunicação. Conclui-se que o shopping possui uma base sólida de práticas sustentáveis, mas há espaço para aprimoramento, principalmente na capacitação dos funcionários e no fortalecimento da cultura sustentável. A percepção dos colaboradores é fundamental para orientar melhorias e fortalecer o compromisso institucional com a sustentabilidade.

Palavras-Chave: Sustentabilidade, percepção, práticas sustentáveis, shopping center, gestão ambiental.

Abstract

Sustainability has become a central topic in response to contemporary environmental and social challenges. This study aims to analyze the socio-environmental sustainability practices adopted by a

¹ IFPa - Campus Belém; iashminsantos@gmail.com

² IFPa - Campus Belém; flavia.lisboa@ifpa.edu.br

³ IFPa - Campus Belém; maria.lopes@ifpa.edu.br

⁴ IFPa - Campus Belém; franciane.veloso@ifpa.edu.br

⁵ IFPa - Campus Belém; mariane.mendes@itec.ufpa.br

shopping center in Belém, Pará, based on the perception of employees involved in the operation of the establishment. A mixed methods approach was used, combining qualitative and quantitative research with exploratory and descriptive designs. Data were collected through a questionnaire applied to 30 employees from different sectors during the morning shift in February 2025. Quantitative data were analyzed using descriptive statistics, and qualitative data through content analysis. Results show that 93% of employees are aware of the implemented sustainable actions, including waste management, energy and water efficiency, effluent treatment, and social inclusion. Most participants consider the practices effective and recognize their positive impact on the work environment. However, difficulties related to lack of training and resources were identified. Employees also pointed out insufficient customer awareness, indicating the need for greater engagement and communication. The study concludes that the shopping center has a solid base of sustainable practices but room for improvement remains, especially in employee training and strengthening the sustainability culture. Employee perception is crucial to guide improvements and reinforce the institution's commitment to sustainability.

Key words: Sustainability, perception, sustainable practices, shopping center, environmental management.

1. Introdução

A sustentabilidade tem sido amplamente discutida nas últimas décadas, especialmente diante dos desafios impostos pelas mudanças climáticas, pela degradação ambiental e pelas desigualdades sociais. O conceito ganhou destaque internacional a partir do Relatório Brundtland, publicado em 1987 pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento da Organização das Nações Unidas, no qual se define desenvolvimento sustentável como aquele que “satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprirem suas próprias necessidades” (WCED, 1987).

No campo organizacional, essa concepção foi ampliada por John Elkington, que propôs o modelo do Triple Bottom Line, também conhecido como “tripé da sustentabilidade”, composto pelas dimensões social, ambiental e econômica. De acordo com essa abordagem, uma organização só pode ser considerada sustentável quando suas atividades promovem simultaneamente benefícios nessas três esferas (Elkington, 1999).

Empreendimentos comerciais de grande porte, como shopping centers, exercem um impacto significativo no ambiente e na sociedade. Tais estabelecimentos são intensivos no consumo de recursos naturais, como energia e água, e geram consideráveis volumes de resíduos (Kocher et al., 2022). No entanto, também possuem um grande potencial para impulsionar a sustentabilidade, não apenas por meio da adoção de tecnologias e processos mais eficientes, mas também pela sua capacidade de influenciar fornecedores, lojistas e milhões de consumidores. A adoção de práticas de sustentabilidade socioambiental por esses

empreendimentos não é apenas uma questão de responsabilidade corporativa, mas também uma estratégia que pode gerar benefícios econômicos, como redução de custos, e sociais, como o fortalecimento da imagem de marca (Silva, 2019).

Dessa forma, a sustentabilidade se consolida como um conceito multifacetado e dinâmico, exigindo das instituições públicas e privadas uma postura ativa e integrada, comprometida com o equilíbrio entre crescimento econômico, responsabilidade social e preservação ambiental.

O conceito de sustentabilidade apresentado na sua essência demonstra grande complexidade, pois envolve múltiplas dimensões de caráter econômico, social, ambiental, cultural, político etc. No entanto, a análise que este estudo propôs se baseia apenas na sustentabilidade socioambiental do empreendimento.

A crescente preocupação com o meio ambiente e a sustentabilidade tem impulsionado a adoção de tecnologias e programas de preservação dos recursos naturais em diversos setores, buscando garantir sua disponibilidade para as gerações futuras, em linha com o conceito de desenvolvimento sustentável. No Brasil, marcos legais como a Política Nacional de Meio Ambiente (PNMA - Lei nº 6.938/81) e a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS - Lei nº 12.305/2010) estabeleceram diretrizes para a preservação ambiental e a gestão adequada dos resíduos. Apesar do avanço legal, a implementação de práticas sustentáveis ainda enfrenta desafios em alguns setores, notadamente no varejo e em shopping centers, que possuem alto consumo de recursos e geram considerável quantidade de resíduos.

Para que as iniciativas de sustentabilidade sejam verdadeiramente eficazes, sua implementação deve transcender o nível gerencial e ser incorporada no cotidiano da operação. Nesse sentido, a percepção e o engajamento dos colaboradores são elementos importantes. Funcionários da linha de frente, que vivenciam as rotinas do empreendimento, possuem um conhecimento experiencial único sobre a aplicabilidade, a relevância e as barreiras das práticas sustentáveis (Shahzad et al., 2019; Voola & Carlson, 2022). Sua visão pode revelar lacunas na comunicação, na capacitação ou na disponibilidade de recursos, sendo uma fonte rica para identificar oportunidades de aprimoramento e para validar a efetividade das ações adotadas pela empresa (Aguinis & Glavas, 2017).

Nesse contexto, a adoção de estratégias sustentáveis por shopping centers é essencial para mitigar impactos ambientais e promover a responsabilidade socioambiental. Contudo, a

eficácia dessas práticas depende não apenas da tecnologia e da gestão, mas fundamentalmente do envolvimento e da percepção das pessoas que atuam diretamente na operação do empreendimento. A perspectiva dos funcionários, que vivenciam o dia a dia da implementação dessas iniciativas, é crucial para identificar a efetividade das ações, as barreiras existentes e propor melhorias.

Desse modo, este estudo tem como objetivo analisar as práticas e iniciativas de sustentabilidade socioambiental adotadas por um shopping center em Belém, Pará, com foco primordial na percepção, conhecimento e contribuição dos colaboradores sobre essas ações. Busca-se analisar como os colaboradores percebem a aplicação e a relevância das iniciativas sustentáveis, os impactos no ambiente de trabalho e as dificuldades na implementação, visando a identificação de oportunidades de aprimoramento a partir de suas experiências e sugestões.

2. Metodologia

A pesquisa foi realizada em um shopping center localizado na região central de Belém, Pará, inaugurado em 1993. Adotou-se uma abordagem mista (qualiquantitativa), de natureza descritiva e exploratória. A pesquisa descritiva foi empregada para caracterizar as práticas sustentáveis implementadas no shopping, enquanto a pesquisa exploratória buscou aprofundar a compreensão sobre a percepção dos funcionários em relação a essas práticas. Para o desenvolvimento deste estudo, foram realizadas três etapas:

2.1. Seleção da amostra

O shopping possui um total de 86 funcionários, distribuídos da seguinte forma: 24 na limpeza, 20 na segurança, 38 na administração, 2 na reciclagem e 2 estagiários. A seleção da amostra ocorreu de acordo com a liberação do shopping, que orientou que as coletas de informações ocorressem pelo período da manhã, limitando o número de amostras para 30 funcionários.

2.2. Coleta de dados

Para a realização da coleta de dados foi elaborado um questionário com 9 perguntas. O questionário foi impresso para facilitar o seu preenchimento pelos colaboradores.

2.3. Análise dos dados coletados

A análise dos dados quantitativos obtidos pelos questionários utilizou estatística descritiva, incluindo cálculo de frequência e porcentagem das respostas. As respostas qualitativas, que emergiram dos questionários (como sugestões ou detalhamento de dificuldades), foram submetidas à análise de conteúdo para identificar padrões na percepção dos funcionários, a metodologia utilizada enfatiza a coleta e análise de dados provenientes diretamente dos colaboradores. A análise dos dados seguiu uma abordagem híbrida, combinando técnicas quantitativas e qualitativas. Para os dados quantitativos, obtidos a partir das perguntas fechadas do questionário, empregou-se a estatística descritiva, com foco no cálculo de frequências absolutas e relativas (porcentagens). Isso permitiu identificar e quantificar a prevalência de certas percepções e práticas.

As respostas qualitativas, que emergiram de perguntas abertas ou de campos para sugestões e detalhamento de dificuldades no questionário, foram submetidas à Análise de Conteúdo, seguindo os preceitos de Bardin (2011). Este método permitiu a identificação de padrões, temas emergentes e categorias de análise na percepção dos funcionários, proporcionando uma compreensão mais aprofundada das suas opiniões e experiências em relação às práticas de sustentabilidade no ambiente de trabalho. A triangulação dos dados quantitativos e qualitativos visa fortalecer a validade dos achados e oferecer uma visão holística do fenômeno estudado.

3. Resultados/Discussões

3.1. Práticas de sustentabilidade socioambiental implementadas

O shopping estudado implementa diversas práticas de sustentabilidade socioambiental, que incluem gestão de resíduos sólidos, eficiência energética, utilização de biomassa e biogás, eficiência hídrica, estação de tratamento de efluentes (ETE) com ozônio, acessibilidade e inclusão social, além de transparência e conscientização ambiental através de redes sociais.

Essas ações estão alinhadas com diversos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU):

- ✓ ODS 6 (Água Potável e Saneamento): Por meio da gestão hídrica eficiente e da ETE.
- ✓ ODS 7 (Energia Acessível e Limpa): Com o uso de biogás, aproveitamento da luz natural e automação dos sistemas.

- ✓ ODS 9 (Indústria, Inovação e Infraestrutura): Através da modernização tecnológica.
- ✓ ODS 11 (Cidades e Comunidades Sustentáveis) e ODS 12 (Consumo e Produção Responsáveis): Mediante coleta seletiva, reciclagem, compostagem e reaproveitamento de resíduos.
- ✓ ODS 13 (Ação Contra a Mudança Global do Clima): Pela redução da pegada de carbono por meio de fontes renováveis.
- ✓ ODS 15 (Vida Terrestre): Com práticas como a compostagem que favorecem a saúde do solo e dos ecossistemas.

3.2. Percepção e conhecimento dos colaboradores sobre as práticas sustentáveis

A Análise da Perspectiva dos Funcionários, elemento central desta pesquisa, revelou insights importantes sobre a implementação e o impacto dessas práticas no cotidiano do shopping. Os 30 funcionários entrevistados, encontravam-se lotados nos setores de limpeza (47%), segurança (34%), administrativo (13%), reciclagem (3%) e estágio (3%), conforme ilustra a Figura 1.

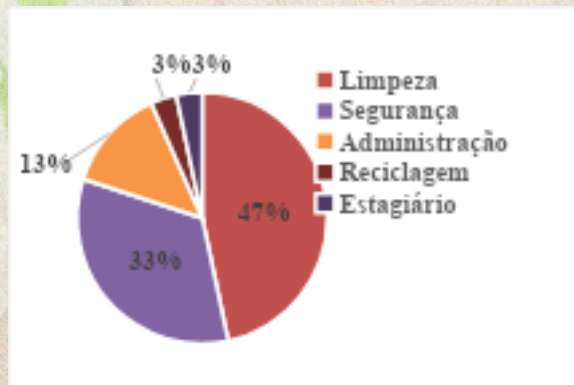


Figura 1: Distribuição dos participantes por função no shopping
Fonte: Autoras (2025).

No que se refere ao conhecimento sobre as práticas sustentáveis do shopping, 28 (93%) funcionários afirmaram ter sido informados, enquanto 2 (7%) relataram não terem recebido essas informações (Figura 2). Esse resultado indica uma comunicação eficiente sobre o tema, mas a falta de informação para uma parcela dos colaboradores sugere possíveis falhas na comunicação. Como a pesquisa foi realizada no turno da manhã, é importante avaliar se esse

repassa ocorre de forma uniforme em todos os turnos, garantindo que todos os funcionários tenham acesso igual às orientações sobre sustentabilidade.



Figura 2: Conhecimento das práticas sustentáveis de acordo com os funcionários.
Fonte: Autoras (2025).

Sobre a prática sustentável considerada mais importante, 19 funcionários (63%) apontaram a gestão de resíduos como prioridade, enquanto 6 (20%) destacaram a estação de tratamento de esgoto. O uso eficiente de energia e a gestão da água foram mencionados por 2 (7%) e 2 (7%) funcionários, respectivamente. Por fim, 1 funcionário (3%) selecionou a opção "outra", especificando que todas as práticas são importantes (Figura 3). Esse resultado sugere que a gestão de resíduos é a iniciativa mais perceptível no ambiente de trabalho, enquanto outras práticas, como eficiência energética e gestão da água, podem exigir maior divulgação e conscientização para ampliar seu reconhecimento entre os funcionários.

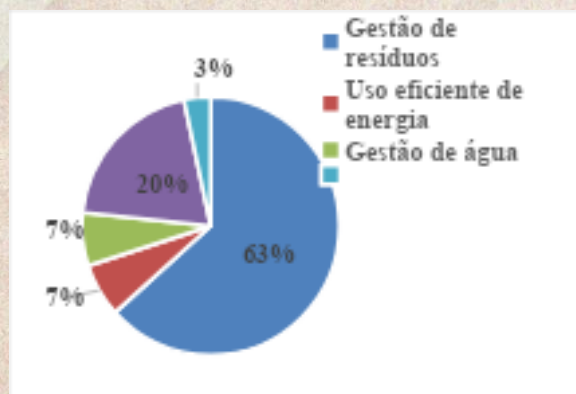


Figura 3: Prática sustentável mais relevante de acordo com os funcionários
Fonte: Autoras (2025).

A priorização da gestão de resíduos por 63% dos funcionários como a prática mais importante demonstra uma consonância com estudos como o de Savio (2022), que indicam a adoção de indicadores de gerenciamento de resíduos por instituições, e, mais especificamente, com a relevância da Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS - Lei nº 12.305/2010) no contexto brasileiro. Isso sugere que as práticas de resíduos são as mais tangíveis e visíveis no cotidiano dos colaboradores.

3.3. Eficácia Percebida e impacto das práticas no ambiente de trabalho

A avaliação da eficácia das práticas sustentáveis, de acordo com a opinião dos funcionários, revelou que 13 (43%) consideram as práticas muito eficazes e 17 (57%) as classificaram como eficazes. Nenhum participante avaliou as práticas como pouco eficazes, não eficaz ou não souberam opinar, evidenciando uma percepção geral positiva sobre as iniciativas (Figura 4). Esses resultados indicam que as práticas sustentáveis são bem recebidas pelos funcionários, com a maioria reconhecendo sua eficácia, o que demonstra o sucesso das ações implementadas pelo shopping.

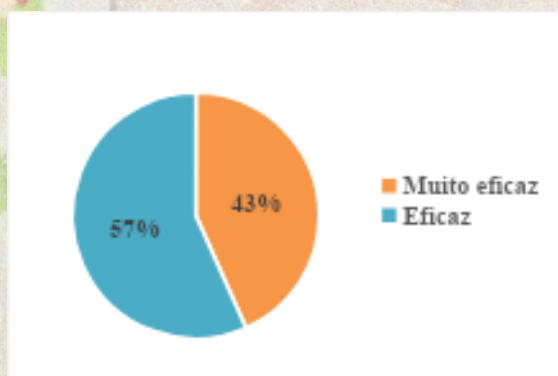


Figura 4: Eficácia das práticas sustentáveis de acordo com os funcionários
Fonte: Autores, 2025.

Quanto ao impacto no ambiente de trabalho, 29 funcionários (97%) indicaram que as práticas sustentáveis contribuem para a melhorar o ambiente de trabalho, nenhum disse que não contribui (0%) e 1 não soube opinar (3%) (Figura 5). Esse elevado índice de aprovação reflete a forte aceitação das iniciativas, demonstrando que a grande maioria dos colaboradores reconhece os benefícios das práticas sustentáveis no ambiente de trabalho.

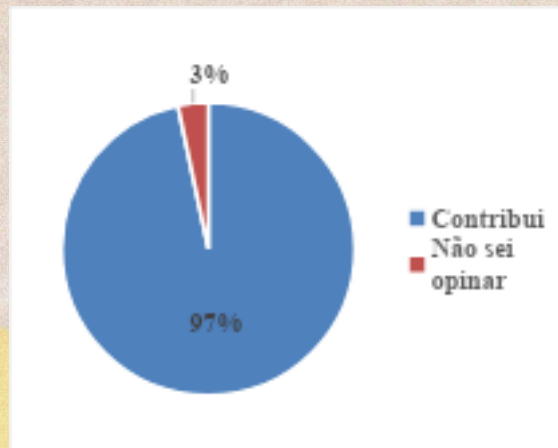


Figura 5: Contribuição das práticas sustentáveis no trabalho de acordo com os funcionários.
Fonte: Autores (2025).

Em relação às dificuldades enfrentadas na implementação das práticas sustentáveis, a falta de treinamento foi o principal obstáculo, apontado por 12 funcionários (40%). Outros desafios mencionados foram a escassez de recursos para 7 funcionários (23%), a falta de apoio dos gestores 2 (7%) e 1 (3%) selecionou a opção "outra", especificando a ausência de suporte por parte das entidades públicas. (Figura 6). Esses resultados indicam que, apesar do apoio geral às práticas sustentáveis, há áreas que precisam de atenção, como capacitação e recursos, para melhorar a implementação dessas iniciativas.

3.4. Desafios na implementação das práticas sustentáveis

Em relação às dificuldades enfrentadas na implementação das práticas sustentáveis, a falta de treinamento foi o principal obstáculo, apontado por 12 funcionários (40%). Outros desafios mencionados foram a escassez de recursos 7 funcionários (23%), a falta de apoio dos gestores 2 (7%) e 1 (3%) selecionou a opção "outra", especificando a ausência de suporte por parte das entidades públicas. (Figura 6). Esses resultados indicam que, apesar do apoio geral às práticas sustentáveis, há áreas que precisam de atenção, como capacitação e recursos, para melhorar a implementação dessas iniciativas.

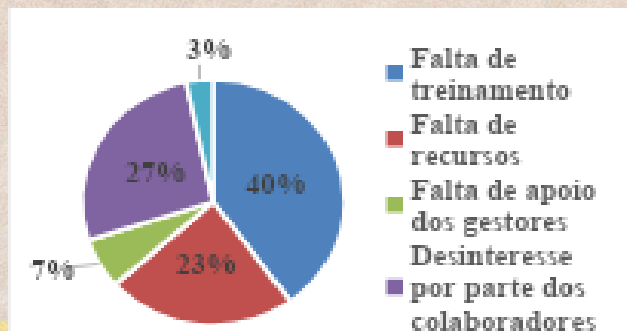


Figura 6: Desafios na implementação das práticas sustentáveis de acordo com os funcionários.

Fonte: Autores (2025).

Contudo, os desafios identificados, como a falta de treinamento (40%) e a escassez de recursos (23%), apontam para uma lacuna na efetiva estruturação e integração das ações internas, contrastando com a expectativa de que empresas e organizações estruturam suas ações a partir dos princípios do desenvolvimento sustentável, conforme mencionado por Bilibio (2021) e Figueiredo (2023). Embora o shopping implemente diversas iniciativas, as dificuldades evidenciadas pela percepção dos funcionários sugerem que a "postura ativa e integrada" exigida das instituições para o equilíbrio entre crescimento econômico, responsabilidade social e preservação ambiental ainda enfrenta barreiras na prática operacional, especialmente no que tange à capacitação e provisão de meios adequados.

3.5. Conscientização dos clientes e necessidade de incentivos

Sobre a consciência dos clientes em relação às práticas sustentáveis, 12 funcionários (47%) consideram que os consumidores têm conhecimento sobre as iniciativas, 14 (40%) acreditam que os compradores não estão cientes e 4 (13%) não souberam opinar (Figura 7). Esses resultados indicam que a maioria dos funcionários percebe uma falta de conscientização por parte dos clientes, sugerindo a necessidade de ações mais eficazes para divulgar as práticas sustentáveis e engajar o público nas iniciativas do shopping.

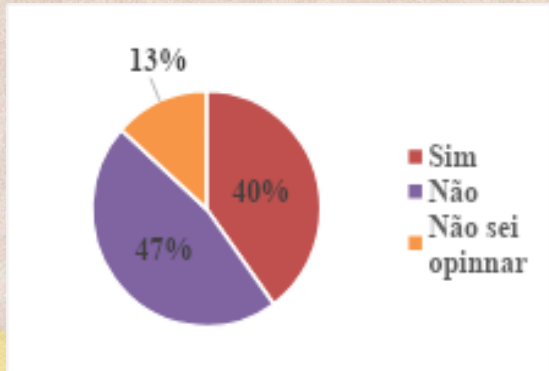


Figura 7: Percepção sobre a consciência sustentável dos clientes de acordo com os funcionários.
Fonte: Autores (2025).

Quanto à necessidade de incentivos para práticas sustentáveis, 20 funcionários (67%) mostraram-se indecisos, enquanto 6 foram a favor (20%) e 4 foram contra (13%) (Figura 8). Isso indica uma falta de clareza sobre a importância dos incentivos, mas também revela uma baixa oposição à proposta, sugerindo potencial para aumentar o engajamento dos funcionários com ações sustentáveis.

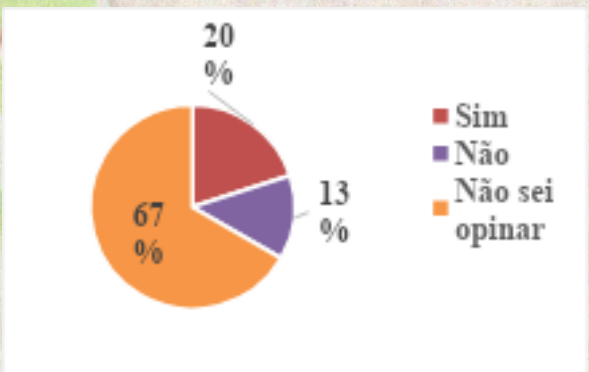


Figura 8: Incentivos para práticas sustentáveis de acordo com os funcionários.
Fonte: Autores (2025).

O shopping center objeto do estudo, possui uma base sólida de práticas sustentáveis implementadas, abrangendo gestão de resíduos, eficiência hídrica e energética, tratamento de efluentes e iniciativas sociais. Do ponto de vista dos colaboradores, essas práticas são amplamente conhecidas (93% informados), percebidas como eficazes (100% consideram eficaz ou muito eficaz), e, notavelmente, contribuem significativamente para a melhoria do ambiente de trabalho (97% positivo). A gestão de resíduos é a iniciativa mais reconhecida em seu cotidiano.

As sugestões propostas pelos próprios funcionários – como investimento em capacitação, reuso de água, energia solar e educação para clientes – são extremamente relevantes, pois emanam da experiência prática.

As práticas de sustentabilidade socioambiental implementadas pelo shopping center em Belém, Pará, demonstram um alinhamento com a crescente relevância do tema no cenário contemporâneo, conforme introduzido pelo relatório Brundtland (WCED, 1987) que define o desenvolvimento sustentável.

A abordagem do shopping em áreas como gestão de resíduos, eficiência energética e hídrica, e tratamento de efluentes reflete uma preocupação com as dimensões ambiental e social, ressoando com o "tripé da sustentabilidade" de John Elkington (1999), que preconiza a necessidade de benefícios simultâneos nas esferas social, ambiental e econômica para que uma organização seja considerada sustentável.

4. Considerações Finais

O shopping center objeto do estudo, possui uma base sólida de práticas sustentáveis implementadas, abrangendo gestão de resíduos, eficiência hídrica e energética, tratamento de efluentes e iniciativas sociais. Do ponto de vista dos colaboradores, essas práticas são amplamente conhecidas, dando destaque para a gestão de resíduos, que é a iniciativa mais reconhecida em seu cotidiano.

No entanto, de acordo com os colaboradores, alguns pontos ainda necessitam de atenção para implementação do conceito de sustentabilidade, pois a realização de poucos treinamentos e a escassez de recursos foram apontadas como as principais dificuldades.

Embora o shopping esteja no caminho certo com suas iniciativas sustentáveis e colha benefícios internos (como a melhoria do ambiente de trabalho percebida pelos funcionários), há um potencial significativo para aprimoramento ao abordar os desafios identificados pelos colaboradores e ao integrar suas sugestões.

A perspectiva dos colaboradores não é apenas um indicador de sucesso ou falha, mas uma fonte vital de inteligência operacional e estratégica para fortalecer o compromisso do shopping com a sustentabilidade corporativa e atender plenamente às expectativas sociais. As ações como, garantir um maior número de treinamentos, recursos e dar voz ativa aos

colaboradores são passos cruciais para solidificar a cultura de sustentabilidade no empreendimento.

Em suma, o shopping center demonstra um compromisso com a sustentabilidade e que suas práticas são bem percebidas internamente, especialmente no que se refere à gestão de resíduos. No entanto, as dificuldades na implementação e a lacuna na conscientização externa dos clientes sinalizam que, apesar dos avanços, ainda há espaço para aprimoramento na integração sistêmica das iniciativas e na comunicação, para que o empreendimento atinja plenamente os ideais de sustentabilidade apresentados na literatura.

5. Referências Bibliográficas

AGUINIS, H.; GLAVAS, A. What we know and don't know about corporate social responsibility: a review and research agenda. **Journal of Management**, v. 38, n. 4, p. 932-968, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/0149206311436079>. Acesso em: 30 jun. 2025.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BELO, A. **Educação ambiental empresarial: um estudo de caso sobre a percepção dos funcionários de uma empresa de médio porte**. São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2024. Disponível em: <https://www.mackenzie.br/educacao-ambiental-empresarial>. Acesso em: 11 mar. 2024.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. **Educação ambiental: princípios e práticas**. Brasília: MMA, 2005. Disponível em: <http://www.mma.gov.br/educacao-ambiental>. Acesso em: 22 mar. 2024.

BRASIL. **Lei nº 6.938, de 31 de agosto de 1981**. Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências. *Diário Oficial da União: seção 1*, Brasília, DF, 2 set. 1981.

BRASIL. **Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010**. Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos; altera a Lei nº 9.605, de 12 de fevereiro de 1998; e dá outras providências. *Diário Oficial da União: seção 1*, Brasília, DF, 3 ago. 2010.

ELKINGTON, J. **Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business**. Oxford: Capstone, 1999.

FREITAS, H.; OLIVEIRA, M.; SACCOL, A.; MOSCAROLA, J. **Pesquisa Survey: revisão teórica e considerações metodológicas**. Revista GESTÃO, São Paulo, v. 1, n. 3, p. 1-15, jul./set. 2000. Disponível em: <https://www.fecap.br/revistagestao/artigo-pesquisa-survey>. Acesso em: 04 abr. 2024.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

KOCHER, B.; SCHAFFNER, D.; SCHMIDT, M. Sustainable practices in shopping centers: a global perspective. **Journal of Retail and Consumer Services**, v. 64, p. 102-115, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102115>. Acesso em: 25 jun. 2025.

SACHS, I. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

SANTOS, Fernanda Marsaro dos. Análise de conteúdo: a visão de Laurence Bardin. **Revista Eletrônica de Educação**, São Carlos, SP, v. 6, n. 1, p. 383-387, maio 2012. Disponível em: <http://www.reveduc.ufscar.br>.

SHAHZAD, M.; QU, Y.; ZAFAR, A. U. Impact of green human resource management practices on sustainability: evidence from manufacturing companies. **Sustainability**, v. 11, n. 20, p. 1-18, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su11205645>. Acesso em: 25 jun. 2025.

SILVA, R. A. Sustentabilidade empresarial: desafios e perspectivas. **Revista Administração e Sociedade**, Belo Horizonte, v. 8, n. 2, p. 34-47, 2019. Disponível em: <https://revistas.unibh.br/adminsoc/article/view/2019>. Acesso em: 17 abr. 2024.

VOOLA, R.; CARLSON, J. Employee engagement in sustainability initiatives: a case study of retail sector. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 29, n. 3, p. 789-801, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/csr.2234>. Acesso em: 25 jun. 2025.

WCED (World Commission on Environment and Development). **Our common future**. Oxford: Oxford University Press, 1987.