

O Processo de Implantação da Gestão Ambiental e Responsabilidade Social em uma Empresa do Setor Metal-Mecânico da Serra Gaúcha

Esequiel Berra de Mello ¹
Geraldo Girardi ²

RESUMO

Este trabalho apresenta o processo de implantação da gestão ambiental e responsabilidade social em uma empresa do setor metal-mecânico da Serra Gaúcha. O objetivo desse artigo é mostrar a importância das questões ambientais envolvidas nos processos produtivos, quantificar as melhorias nas condições de trabalho, no desenvolvimento pessoal e profissional dos funcionários da empresa, além de ratificar a relação da empresa com a comunidade onde ela está inserida através de projetos sociais. A empresa, com uma gestão socialmente responsável, terá melhores condições de aumentar a sua competitividade no mercado, pois a ecologia e a integração da empresa com a sociedade estão influenciando, de forma crescente, os negócios e, com isso, trazendo efeitos econômicos cada vez mais profundos. Para a realização deste estudo, fez-se necessária uma abordagem dos conceitos de gestão ambiental e de responsabilidade social. Foram analisados os procedimentos adotados pela empresa na implementação das ações nos aspectos ambientais e sociais. Verificaram-se as melhorias obtidas para a empresa, para os funcionários e para a própria comunidade. Embora sejam necessárias uma maior conscientização e atuação das pessoas, das empresas e dos governos para reduzir a destruição ambiental, a gestão socialmente responsável é uma contribuição importante na melhoria ambiental e social.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão ambiental. Responsabilidade social. Gestão socialmente responsável.

ABSTRACT

This work presents the environmental management and social responsibility introduction process on a metal-mechanic section company from the Serra Gaúcha region (Highlands from Rio Grande do Sul State). The purpose of this article is showing the importance about environmental matters regarding the manufacturing processes, quantifying the improvement on the work conditions, on the personal and professional development from the employees at the company, besides confirming the relationship between the company itself and the community where it is inserted in, through social projects. The company with a socially responsible management will have better chances to increase its market competitiveness because both ecology and integration from the company with the society are influencing in a crescent way the business, having as a consequence deeper and deeper economical effects. In order to fulfill this study, an approach on the conceptions related to environmental management and social responsibility was made. The procedures adopted by the company during the introduction of the actions concerning the environmental and social aspects were analyzed. The improvements obtained by the company, employees and the community itself were verified. Even though a bigger awareness and actuation from the people, the companies and the governments are necessary to reduce the environmental destruction, the socially responsible management is an important contribution at the social and environmental improvement.

KEYWORDS: Environmental management. Social responsibility. Socially responsible management.

¹ Engenheiro Mecânico (UCS). Aluno do Mestrado Acadêmico em Administração (UCS). E-mail: esequiel@suspensys.com.br.

² Engenheiro Mecânico (UFRGS). Bacharel em Administração de Empresas (UFRGS). Pós - Graduado em Gerenciamento da Qualidade e Produtividade (PPGEP - UFRGS). MBA em Gestão de Pessoas, Estratégias e Negócios (FARS). Aluno do Mestrado Acadêmico em Administração (UCS). E-mail: girardi@cpovo.net.

INTRODUÇÃO

A questão ambiental não foi integrada ao processo de desenvolvimento econômico, cujo objetivo é alcançar uma maior produtividade (DONAIRE, 1999). Atualmente, devido aos graves problemas ambientais, busca-se incluir a preservação do meio ambiente nesse processo. Broswimmer (2006) afirma que a degradação ambiental está sendo acentuada pela globalização, demonstrando preocupação com a lógica do sistema em aumentar a produção e o consumo de bens, utilizando mais recursos naturais e destruindo, desta maneira, o meio ambiente. A questão que permanece é como equacionar o crescimento econômico com a preservação ambiental.

Maimon (1996) afirma que a busca pela gestão socialmente responsável, por parte das empresas brasileiras, ocorreu principalmente em decorrência das exigências da legislação ambiental e, mais recentemente, pelas pressões e ingerências internacionais que condicionam financiamentos de projetos ao seu potencial de impacto ambiental.

Atualmente, as empresas e, conseqüentemente, seus produtos e serviços passam a ser julgados cada vez mais pelo seu comprometimento com questões como o meio ambiente, a cidadania, a ética nos negócios e o ambiente de trabalho (GARCIA et al., 2002). O desafio é adequar a gestão da empresa de forma a integrar o aspecto econômico-financeiro com a questão ambiental e social.

Este artigo tem como objetivos levantar as práticas necessárias para implantação da ISO 14001:2004 e a SA 8000:2001, identificar as ações de preservação do meio ambiente, os projetos sociais nos quais a empresa atua e ainda quantificar os resultados obtidos, além das melhorias alcançadas pela empresa com a implantação da gestão ambiental e responsabilidade social.

Este trabalho foi desenvolvido em uma empresa do ramo metal-mecânico, localizada na serra gaúcha. A empresa foi fundada em 1997, e está atuando diretamente no Brasil e em países da América do Sul, com uma participação média no mercado brasileiro de 51%. A empresa atua também na Europa, nos Estados Unidos e na China através de seu sócio norte-americano.

Este trabalho inicia com a apresentação de uma breve revisão bibliográfica sobre os conceitos de gestão ambiental e responsabilidade social. Na seqüência, é apresentada a metodologia aplicada na pesquisa. Após, aborda-se o processo de implantação da gestão ambiental e responsabilidade social na empresa, apresentando os resultados alcançados e a análise decorrente.

1. REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 Gestão ambiental e responsabilidade social

A partir dos meados da década de 1960, os problemas ambientais causados pelo sistema produtivo passaram a ser analisados pelos cientistas econômicos, pois, até então, acreditava-se que o capitalismo seria capaz de ajustar os problemas sociais e ambientais. Porém, percebeu-se que, no longo prazo, todos os recursos ecológicos serão finitos (ROCHA, 2004). Esta década foi marcada pelo conflito de interesses entre os preservacionistas e os desenvolvimentistas. O meio ambiente era visto como um fator restritivo ao desenvolvimento.

O primeiro evento internacional que discutiu essas questões foi a reunião do Clube de Roma em 1970. Dessa reunião, resultou o documento denominado “Limites do Crescimento” que alerta para a necessidade de diferenciar crescimento de desenvolvimento econômico. Este documento foi muito importante para despertar a consciência ecológica mundial e colaborou para que, em julho de 1972, fosse realizada, em Estocolmo, a Primeira Conferência das Nações Unidas para discutir especificamente temas ambientais. Os resultados dessa Conferência desencadearam, em diversos países, a criação de órgãos de meio ambiente, inclusive no Brasil. A pressão desses órgãos de controle ambiental, com atuações mais ou menos rígidas, forçou a adequação de muitas empresas, porém os problemas de poluição permaneceram, seja pela incapacidade desses órgãos em realizar um efetivo controle e de exigir o cumprimento da legislação, seja pelo desconhecimento das empresas de tecnologias menos poluidoras.

A partir da década de 1970, com o acréscimo do número de indústrias, os problemas ecológicos se tornaram mais evidentes, porém estes ainda estavam sendo tratados de forma localizada. Entretanto, na década de 1980, o problema ambiental passou a ser visto de forma global, ou seja, como um problema de todo o planeta, tendo como exemplo a contaminação das águas, a destruição da camada de ozônio e o desmatamento, que afetam a vida dos seres vivos na terra (BERMEJO, 2005). Porém, as soluções para tal problemática estão longe de um consenso devido à falta de soluções técnicas aceitáveis sobre o desgaste ambiental gerado pelo sistema urbano-industrial e, principalmente, pela falta de uma autoridade política internacional (ROCHA, 2003).

A problemática ecológica leva os *stakeholders* (grupos de interesse, incluindo acionistas, governo, clientes, fornecedores, etc.) a questionarem os custos sócio-ambientais derivados de uma racionalidade produtiva fundada no cálculo econômico, na uniformização dos comportamentos sociais e na eficiência de seus meios tecnológicos. A questão ambiental necessita introduzir normas ecológicas ao processo econômico e criar novas técnicas para o controle dos contaminantes, de forma a manter a vida no planeta (ROCHA, 2004).

O sistema econômico se mostra incompatível com o equilíbrio ecológico. O Informe Brundtland

(Comissão Mundial do Meio Ambiente e Desenvolvimento das Nações Unidas) foi o precursor no conceito de desenvolvimento sustentável, cujo desenvolvimento é o que satisfaz as necessidades da geração presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras em satisfazer suas próprias necessidades. Essa definição é bastante genérica, pois marca uma direção, mas não indica o caminho e tampouco as metas concretas. Ela apenas reforça a idéia de que o crescimento econômico é necessário para diminuir as desigualdades sociais de maneira a utilizar os recursos naturais de forma racional (KINLAW, 1997).

A história da industrialização mundial evidencia o papel fundamental do desenvolvimento tecnológico no processo de mudanças radicais na sociedade. Posteriormente, o desenvolvimento econômico, baseado no uso intensivo de matérias-primas e energia, aumentou a velocidade de utilização dos recursos naturais e os rejeitos dos processos produtivos resultaram na poluição, que passou de uma dimensão local (degradação dos rios, ar e solos) para uma dimensão regional e global (aquecimento terrestre). O efeito escala gerou um aumento contínuo da produção, necessitando, assim, de mais recursos naturais e gerando maior volume de rejeitos no meio ambiente, associado ao crescimento da população (YOUNG; LUSTOSA, 2001).

O crescimento da produção capitalista depende de novos mercados e, portanto, da criação de novas necessidades para os consumidores ou de um maior número de consumidores em condições de adquirir os produtos ou serviços oferecidos. Assim, temos um *trade-off*, ou seja, devemos fazer uma escolha entre o crescimento econômico e a preservação do meio ambiente. Se, de um lado, o crescimento econômico melhora as condições de vida das pessoas, refletindo nos seus padrões de consumo, por outro lado, provoca problemas ambientais, se mantivermos as atuais formas de produção (YOUNG; LUSTOSA, 2001).

O Estado deve ter uma gestão ambiental pública, criando políticas que controlem os impactos ambientais de qualquer natureza. É de extrema importância que as empresas analisem essas regulamentações sobre a ótica da inovação de seus processos, de modo a transformar o antigo problema gerado pela empresa em uma oportunidade de ganho, como, por exemplo, o reaproveitamento dos resíduos para co-geração de energia (YOUNG; LUSTOSA, 2001).

O processo de globalização modificou o comportamento de uma parcela das empresas, e estas passaram a ser mais pró-ativas com relação ao meio ambiente, inclusive criando sistemas de gestão ambiental nas organizações. Embora existam dificuldades (organizacionais, sistêmicas, comportamentais, econômicas, técnicas e governamentais), a questão ambiental ganhou espaço nas preocupações sociais das empresas. Dados empíricos sobre o

comportamento ambiental das empresas brasileiras evidenciam que as maiores empresas e as de inserção internacional estão mais atentas à preservação ambiental, sendo que a pressão governamental induz as empresas a inovarem nessa questão (YOUNG; LUSTOSA, 2001).

Os mercados verdes ou *ecobusiness* representam uma oportunidade de negócio, principalmente nos países desenvolvidos, onde a consciência ecológica está mais presente. Assim, o *trade-off* entre o crescimento econômico e a preservação ambiental está mais flexibilizado, pois as empresas perceberam que podem gerar mais lucros ao incluírem preocupações ambientais em suas estratégias empresariais, melhorando sua competitividade no mercado (BROCKHOFF; CHAKRABARTI, 1999). Dessa forma, a preocupação em relação ao desenvolvimento sustentável está aos poucos resultando em ações concretas para preservar, de forma mais efetiva, os recursos naturais (YOUNG; LUSTOSA, 2001).

Três características ficam claras na exposição dos eventos que marcam a percepção da questão ambiental: conflito entre o crescimento econômico e o meio ambiente, associação dos problemas ambientais ao crescimento da população e o nível de crescimento e a degradação ambiental (SOUZA, 2000).

As mudanças recentes no ambiente das empresas, vinculadas com as transformações políticas e econômicas que estão ocorrendo em termos mundiais, trazem menores margens de lucros combinadas com crescentes exigências de qualidade e postura ética cada vez mais presente nos consumidores de bens e serviços. São esses consumidores que fazem uma grande pressão na forma de gestão das organizações e, particularmente, na gestão ambiental e responsabilidade social. O conceito de efetividade engloba a responsabilidade social e ambiental e está associado aos objetivos do desenvolvimento econômico-social. Portanto, uma organização é efetiva quando mantém uma postura socialmente responsável. A efetividade está relacionada à satisfação da sociedade, ao atendimento de seus requisitos tanto sociais, quanto econômicos e culturais (TACHIZAWA, 2002).

A influência ecológica nos negócios está se fazendo sentir de forma crescente, trazendo efeitos econômicos cada vez mais profundos. As empresas que considerarem as questões ambientais alinhadas às decisões estratégicas conseguirão melhorar a sua competitividade no mercado, aumentando seus lucros em médio e longo prazo. A gestão ambiental pode se tornar uma vantagem competitiva, independente do segmento econômico de atuação da organização (TACHIZAWA, 2002).

A Gestão Ambiental é um conjunto de medidas e procedimentos bem definidos e adequadamente aplicados que visam a reduzir e controlar os impactos dos empreendimentos sobre o meio ambiente (VALLE, 1995). Maimon (1996) sugere um modelo ético-

ambiental na organização, no qual a empresa promove uma gestão de longo prazo e compõe seus interesses com os interesses da sociedade em que atua. Por meio dessa atitude pró-ativa, transforma as restrições ambientais em oportunidades de negócio.

A iniciativa privada utiliza a gestão ecológica através da fabricação de produtos ecologicamente corretos como um excelente segmento de negócio. A possibilidade de incluir preocupações ambientais nas estratégias de gestão das empresas supõe uma nova necessidade dentro do paradigma chamado desenvolvimento sustentável, reconhecendo as necessidades atuais das pessoas e garantindo a sobrevivência das novas gerações. O uso eficiente dos recursos naturais e tecnológicos pode trazer vantagens competitivas para a empresa, além de responsabilidade social e ambiental (ROCHA; OLEA, 2006; GLANDWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995).

A partir da ECO 92, realizada no Rio de Janeiro, a preocupação com o desgaste dos recursos naturais começou a fazer parte da pauta das principais organizações, devido, principalmente, a três fatores: a pressão social exigindo ações concretas de preservação dos recursos naturais, a poluição alarmante nos grandes centros e a ineficiência dos governos, além das legislações ambientais mais rigorosas. A inovação tecnológica busca diminuir os impactos ambientais e deve ser vista como um fator essencial para o desenvolvimento sustentável em médio e longo prazo (ROCHA; OLEA, 2006).

A problemática ambiental obrigou uma parcela das empresas a inovar seus processos produtivos, que ficaram menos impactantes, além de as fábricas produzirem produtos recicláveis. A inovação de processos produtivos contribui para o aumento da produtividade e para uma maior preservação dos recursos ambientais. Dessa forma, a inovação tecnológica se constitui num fator essencial para a busca de um desenvolvimento sustentável.

A ecoeficiência, na qual a eficiência do processo produtivo deve estar alinhada à preservação dos recursos naturais, se alcança quando a empresa entrega, a um preço competitivo, bens e serviços que satisfazem as necessidades humanas, melhorando, com isso, a qualidade de vida mediante a redução progressiva dos impactos ecológicos. A ecoefetividade busca o desafio de eliminar qualquer tipo de resíduo, mediante a cooperação e a integração das empresas, envolvendo intercâmbios de materiais, energia e resíduos de empresas dos mais diversos setores (BERMEJO, 2005).

A responsabilidade social pode ser definida como o compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que a afetem positivamente, de modo amplo, ou a alguma comunidade, de modo específico, agindo pró-ativa e coerentemente no que tange ao papel específico na sociedade e à sua prestação de contas

para com ela (CARDOSO; ASHLEY, 2002; TENÓRIO, 2004; DONAIRE, 1996). Melo e Froes (2002) afirmam que a responsabilidade social de uma empresa consiste na sua decisão de participar mais diretamente em ações comunitárias na região em que está presente e minorar possíveis danos ambientais decorrentes do tipo de atividade que ela exerce. Os objetivos da responsabilidade social são tanto apoiar o desenvolvimento da comunidade, quanto preservar o meio ambiente e satisfazer os clientes externos, funcionários e acionistas.

A responsabilidade social corporativa ou empresarial teve o mérito de resgatar os valores morais da relação entre a empresa e a sociedade, gerando um compromisso permanente dos empresários com a integridade do meio ambiente e com respeito aos direitos humanos, pressupondo uma postura ética nos negócios e a transparência na comunicação com a sociedade. A participação da empresa vai além do que apenas gerar empregos, pagar impostos e dar lucro (MAY; LUSTOSA; VINHA, 2003).

No Brasil, o principal responsável pela disseminação do conceito é o Instituto Ethos de Responsabilidade Social, criado em 1998 (KRAEMER, 2006). O Instituto é uma organização de caráter privado, sem fins lucrativos, mantido financeiramente por um conjunto de empresas associadas. Segundo a Ethos, para conquistar o atributo de uma empresa socialmente responsável, é necessário manter um diálogo constante com seus *stakeholders*, prestar contas à sociedade e ir além da legislação e das normas internacionais, ou seja, a empresa deve ter uma atitude pró-ativa e investir no desenvolvimento pessoal e profissional de seus empregados e na melhoria das condições de trabalho. O Instituto dissemina a prática da responsabilidade social empresarial por meio de publicações, experiências, programas e eventos para os interessados em ações sociais (MAY; LUSTOSA; VINHA, 2003).

Alguns estudiosos condenam a utilização da responsabilidade social como ferramenta de promoção e publicidade, ou como um meio para auferir benefícios que sua adoção possa trazer. A utilização da responsabilidade social é, ao mesmo tempo, uma oportunidade de promover o bem-estar da sociedade e de agregar valor para a empresa, envolvendo até a cadeia produtiva, caracterizando-se como um modo de a empresa ser competitiva, conquistando e ampliando mercados. A responsabilidade social deve estar alinhada aos objetivos da empresa e não representar uma ação filantrópica isolada ou motivada por um sentimento de culpa (GARCIA et al., 2002).

1.2 Normas ISO 14001 e SA 8000

Com relação às normas ambientais, cabe destacar a BS 7750, norma do *British Standard Institute* (Instituto de Normatização Inglês). A norma emitida por esse Instituto foi preparada pelo Comitê de Política de

Normatização Ambiental e da Poluição da Inglaterra e tomada como parâmetro por outros países. Essa norma entrou em vigor em 16 de março de 1992, tendo como objetivo “definir um sistema que permita a uma organização estabelecer procedimentos para fixar uma política ambiental e seus objetivos, atingir o cumprimento destes e demonstrar que os atingiu a terceiros” (MAGNA 1994).

A *International Organization for Standardization* (ISO) oficializou, em 1996, as primeiras normas da série ISO 14000. Esta série baseia-se na BS-7750 e visa a estabelecer diretrizes para a implementação de sistemas de gestão ambiental nas diversas atividades econômicas que possam impactar o meio ambiente. Também é seu objetivo avaliar e certificar esses sistemas com metodologias uniformes e aceitas internacionalmente (AVIGNON, 1995).

A série ISO 14000 são normas de gestão ambiental que afetam todos os aspectos das responsabilidades ambientais da gerência de uma empresa. Elas relacionam o desempenho ambiental com a eficiência da empresa. Um melhor gerenciamento do meio ambiente levará a uma maior eficiência e a um maior retorno dos investimentos da organização (TIBOR; FELDMAN, 1996).

As normas ISO 14000 ajudam a organização a abordar as questões ambientais de forma sistemática, propiciando uma melhoria de seu desempenho ambiental. A certificação da empresa é feita pela norma de especificação ISO 14001, cabendo salientar que a implementação da ISO 14000 não implica a certificação automática da empresa (TIBOR; FELDMAN, 1996).

Quando uma empresa pretende obter a certificação ISO 14000, primeiramente ela precisa implementar um Sistema de Gestão Ambiental - SGA. As normas ISO 14000 descrevem os elementos básicos de um Sistema de Gestão Ambiental, também conhecido por EMS (*Environmental Management System*). Esses elementos dizem respeito à criação de uma política ambiental, o estabelecimento de objetivos e alvos, a implementação de um programa para alcançar esses objetivos, a monitoração e a medição de sua eficácia, a correção de problemas e a análise e revisão do sistema para aperfeiçoá-lo e melhorar o desempenho ambiental geral (TIBOR; FELDMAN, 1996; REIS; QUEIROZ, 2002).

A certificação ambiental já é aplicada em vários países, mas, na maioria das vezes, somente para produtos. Dentro em breve, deverá estender-se também para processos produtivos e plantas industriais. Conforme Tibor e Feldman (1996), existem algumas preocupações, limitações e armadilhas potenciais que podem surgir da tentativa de a empresa tornar-se ambientalmente mais correta. Os autores citam, por exemplo, que a implementação de um sistema de gestão ambiental abrangente pode se tornar muito onerosa, o que representa uma barreira comercial para essas empresas.

Conforme Tibor e Feldman (1996), existem razões, principalmente de natureza estratégica, para que a empresa implemente a ISO 14000, pois se observa uma forte tendência mundial para que as empresas focalizem-se na melhoria de sua gestão ambiental. De acordo com esses autores, pode-se considerar como variáveis externas aquelas que exercem pressões nas empresas para que passem, cada vez mais, a demonstrar um maior cuidado e responsabilidades para com o meio ambiente. Exemplos de variáveis externas são os governos, as legislações ambientais, o público, os acionistas, as instituições financeiras, os grupos com preocupações ecológicas, o próprio mercado, as normas internacionais voluntárias e os custos crescentes da proteção ambiental. Como benefícios à empresa, decorrentes dessas variáveis externas, podem-se citar: estar mais apta a satisfazer os interesses de diferentes grupos de pressão; poder obter taxas de seguros menores e mais acesso ao capital; poder participar de concorrências internacionais; facilitar a obtenção de alvarás operacionais e/ou outras autorizações.

As variáveis internas podem propiciar justificativas e motivações para as empresas se engajarem na proteção ambiental, bem como proporcionar benefícios. Um programa de gestão ambiental do tipo ISO 14000, provavelmente, proporcionará às empresas: economias de custo; redução do desperdício e dos resíduos; prevenção à poluição; substituição de elementos químicos e outros materiais por elementos menos tóxicos; menor consumo de energia, economias de custo através de reciclagem e outros programas relacionados (TIBOR; FELDMAN, 1996).

Existem três impedimentos principais que servem como barreiras para a adoção de posturas ambientalmente corretas: as preocupações econômicas, a falta de informações e as atitudes da administração (LEMOS, 1996). No que tange às preocupações econômicas, é necessário que haja o convencimento das empresas de que elas necessitam adotar uma nova tecnologia, mais limpa, e que esta atitude propicia, realmente, a redução de custos de produção. Com relação à falta de informações, pode-se considerar escassa a disponibilidade de dados práticos sobre as opções de prevenção da poluição. Ocorre também que a maioria das informações disponíveis enfatizam o controle no final dos processos (*end-of-pipe*), ao invés de primar pela prevenção. As atitudes da administração têm a ver com a crença dos executivos de que a proteção ambiental, inevitavelmente, custa dinheiro e que esta é uma questão periférica, ou seja, não é importante para os negócios da empresa.

Segundo estimativas de Tibor e Feldman (1996), as empresas de diversos setores tendem a assumir uma posição pró-ativa, movidas não apenas por imposições legais, mas também para superarem as barreiras comerciais não-tarifárias, que poderão advir com a

implantação da ISO 14000, impostas pelas empresas localizadas em países onde os consumidores estão atentos à qualidade ambiental dos produtos.

A capacidade de resposta das empresas frente às necessidades de proteção ambiental e de desenvolvimento de produtos e processos menos poluidores tem muito a ver com a estratégia adotada pelas empresas, pois a sua política ambiental será resultante da interação entre os seus atores externos e internos. Portanto, a resposta das empresas a essas pressões externas e internas assume basicamente três linhas de ação (MAIMON, 1996):

a. adaptação à regulamentação ou exigência do mercado, incorporando equipamento de controle de poluição nas saídas dos processos. Não modifica a estrutura produtiva e o produto;

b. adaptação à regulamentação ou exigência do mercado, modificando os processos e/ou produtos (inclusive embalagem). Prevenir a poluição, selecionando matérias-primas, desenvolvendo novos processos e/ou produtos;

c. antecipação aos problemas ambientais futuros, ou seja, adoção de um comportamento pró-ativo e de excelência ambiental. Alinhar a função ambiental ao planejamento estratégico da empresa.

Ainda conforme Maimon (1996), a presença e a frequência dessas atitudes são indicadoras da estratégia da empresa. Portanto, estar acima ou além dos requisitos legais, mediante um sistema de gestão ambiental, significa possuir uma estratégia pró-ativa, que pode propiciar vantagem competitiva e diferencial no mercado. Nesse modelo, a ética ambiental passa a fazer parte da missão da empresa e o meio ambiente é visto como nova oportunidade de negócios (SEBRAE, 1996, n.1).

Nos últimos anos, além das preocupações com os problemas ambientais, tem-se desenvolvido uma série de iniciativas que buscam introduzir um sistema de monitoramento social que possa se tornar um padrão útil no mercado. Várias Organizações Não Governamentais - ONGs - têm examinado de perto toda essa situação, e algumas delas como a AGAPAN - Associação Gaúcha de Proteção ao Ambiente Natural - têm trabalhado diligentemente para oferecer alternativas de monitoramento. Essas organizações buscam uma opção eficaz e confiável para que as empresas monitorem a conformidade social nos locais de trabalho de suas próprias unidades e das de seus fornecedores.

Uma dessas iniciativas é a norma de Responsabilidade Social - SA 8000, criada, em 1997, por um grupo internacional liderado pelo *Council on Economic Priorities Accreditation Agency* - CEPPA -, uma organização sem fins lucrativos, estabelecida para desenvolver e verificar as implementações voluntárias de normas de responsabilidade social. A norma SA 8000 é considerada como a norma mais propícia para aplicação global de processos de auditoria de locais de

trabalho e pode ser implementada em instalações de qualquer porte, região ou setor da indústria. Já em 2001, o CEPPA se tornou conhecido como *Social Accountability International* (SAI), que, com mais outras vinte e cinco organizações, tais como a *Amnesty International*, *Human Rights Watch*, *Avon Products*, *Toys R Us*, *The Body Shop*, *Reebok* e outras, criaram a versão da norma SA 8000:2001 (OLIVEIRA, 2003).

A SA 8000 é uma norma voluntária que se baseia em Convenções da OIT - Organização Internacional do Trabalho -, na Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos da Criança e na Declaração Universal dos Direitos Humanos. Essa norma especifica requisitos de responsabilidade social para possibilitar à empresa:

a. desenvolver, manter e executar políticas e procedimentos com o objetivo de gerenciar o trabalho infantil, o trabalho forçado, a saúde e a segurança, além da liberdade de associação e o direito à negociação coletiva, a discriminação, práticas disciplinares, horário de trabalho, remuneração e sistema de gestão;

b. demonstrar para as partes interessadas que as políticas, os procedimentos e as práticas estão em conformidade com os requisitos dessa norma.

A norma SA 8000:2001 possui como missão melhorar as condições de trabalho em todos os países, prover um padrão mundial para todos os negócios e setores, trabalhar em conjunto com os direitos humanos e organizações de trabalho, bem como cobrar da cadeia de fornecimento uma postura de responsabilidade social (ZACHARIAS, 2004).

Além da norma SA 8000, há outras normas nessa categoria, entre elas, o *Fair Labor Association Code*, o *American Apparel Manufacturers Code*, o *International Council of Toys Industries Code*, além de vários códigos próprios das empresas. Cada norma ou código tem pequenas variações em seu escopo, em seus requisitos de monitoração e aceitação (OLIVEIRA, 2003).

As empresas que possuem a certificação na norma SA 8000:2001 devem atender às leis nacionais e a outras aplicáveis à sua atuação. Porém, caso a norma trate do mesmo assunto vigente em alguma lei ou requisito seguido pela empresa, esta necessita seguir a orientação mais rigorosa (OLIVEIRA, 2003).

Adotando uma postura ética e transparente através da certificação das suas operações e da sua cadeia de fornecimento, em conformidade com os requisitos da SA 8000, a organização alcançará os seguintes benefícios:

a. aumento da lealdade e preferência do seu cliente e consumidor;

b. ajuda no acesso a novos mercados e na construção da consciência de uma marca mais forte;

c. sustentação de sua estratégia de comunicação, reforçando os principais valores da organização, bem como um meio de praticá-los;

d. reforço da motivação e do comprometimento

progressivo dos colaboradores, impactando então positivamente na qualidade do serviço e dos produtos;

e. melhora a gestão e a *performance* da sua cadeia de fornecimento.

A aceitação da SA 8000 é crescente, porque as organizações estão descobrindo os benefícios que podem ser alcançados, tanto para os trabalhadores como para os negócios. Um grande número de companhias está, atualmente, avaliando a conformidade de seus fornecedores em relação à SA 8000, e outro tanto a está considerando uma alternativa aos seus códigos de conduta empresarial. Entidades de comércio exterior, consumidores e dirigentes sindicais têm reconhecido consistentemente a SA 8000 como uma norma eficaz para tratar das questões relacionadas às condições de trabalho das organizações (LEIPZIGER, 2003).

2 METODOLOGIA DA PESQUISA

Segundo Gil (1995), o método científico é definido como um conjunto de procedimentos técnicos e intelectuais com o objetivo de atingir o conhecimento ou conhecer determinada realidade. O método identifica a forma pela qual os objetivos propostos pelo trabalho serão alcançados (OLIVEIRA, 1999).

A presente pesquisa utiliza o estudo de caso, procedimento justificável pelo caráter exploratório da pesquisa (TRIPODI et al., 1975). De acordo com Yin (1999), a opção de estudo de caso como estratégia de pesquisa se justifica quando o estudo focaliza o âmbito das decisões, isto é, tenta esclarecer o motivo pelo qual as decisões foram tomadas, como foram implementadas e quais os resultados encontrados.

Quanto à sua abordagem, a pesquisa caracteriza-se como quantitativa, pois trabalha com dados provenientes de entrevistas aplicadas nos departamentos da empresa em estudo, que possibilitaram mensurar um percentual dos ganhos obtidos pela empresa, pelos funcionários e pela sociedade em relação ao período anterior à implantação dessas normas.

Do ponto de vista dos objetivos, a pesquisa caracteriza-se como descritiva, pois visa a descrever não só as etapas necessárias para implantação da ISO 14001:2004 e da SA 8000:2001, bem como as melhorias resultantes para a organização e a sociedade.

Nesse contexto, buscou-se a construção de três etapas de pesquisa para que os objetivos do presente estudo possam ser alcançados, quais sejam:

- **primeira etapa:** envolve a revisão bibliográfica sobre a gestão ambiental e a responsabilidade social;

- **segunda etapa:** trata da coleta de dados.

Consideram-se dados os números e fatos brutos não analisados, enquanto informações são os dados que foram organizados ou analisados de algum modo significativo (STONER; FREMAN, 1999). Através de entrevistas realizadas nos diversos setores da empresa,

coletaram-se os dados e indicadores necessários para atingir os objetivos deste artigo.

- **terceira etapa:** análise dos resultados.

Através do levantamento dos dados dos diversos setores da empresa, foi possível comparar os resultados obtidos após a implantação da gestão ambiental e responsabilidade social com os resultados alcançados no período anterior à implantação.

3. RESULTADOS E ANÁLISE

A organização em questão possui a certificação das normas ISO 14001:1996 (Sistema de Gestão Ambiental) e a SA 8000:2001 (Responsabilidade Social) desde novembro de 2004. Em 2005, a organização se certificou na ISO 14001:2004, já na sua nova versão.

A empresa emprega atualmente 917 pessoas (dez/2006) habitantes da Serra Gaúcha, que abrange cerca de 1300 familiares, gerando empregos diretos e indiretos, arrecadando impostos e auxiliando no crescimento da região. Faz parte, também, da filosofia da organização promover a segurança e a saúde ocupacional das pessoas, respeitando o meio ambiente.

Um dos requisitos necessários para a implantação da norma ISO 14001:2004 na empresa foi o estabelecimento de uma sistemática para identificar e avaliar os aspectos ambientais, bem como os perigos e riscos à saúde e à segurança dos trabalhadores e das pessoas que tenham acesso aos locais de trabalho próprios ou de terceiros. Foi necessário determinar os aspectos e perigos que causassem ou que pudessem causar impactos significativos ao meio ambiente, ou danos à saúde, ou riscos significativos à segurança dos trabalhadores, incluindo subcontratados e visitantes, em todas as atividades de rotina ou não-rotineiras, em produtos e instalações nos locais de trabalho.

Além do levantamento desses aspectos, a organização orientou a implementação de medidas de controle pró-ativas, visando a eliminar os aspectos e riscos ou conduzir a níveis aceitáveis, bem como possibilitar a identificação da necessidade de treinamento de pessoas envolvidas.

A empresa, através de um procedimento operacional, estabeleceu um sistema organizado de atendimento a situações de emergências, estruturado com responsabilidades e recursos, visando a preservar a segurança das pessoas, das instalações e do meio ambiente. Além disso, definiu uma sistemática para realizar simulações com a finalidade de identificar potenciais situações de emergência e de acidentes que poderiam ter impacto sobre o meio ambiente, a segurança e a saúde ocupacional.

É importante que a organização monitore as alterações na legislação referentes a normas ambientais, de saúde e segurança. Com base nessa avaliação, é realizada uma análise para verificar a pertinência dessas alterações aos produtos e processos da organização. Caso sejam pertinentes e aplicáveis, são realizadas ações para sua adequação.

Tanto os aspectos ambientais, exigidos pela ISO 14001:2004, e os sociais, pela SA 8000:2001, são analisados no momento da elaboração do Planejamento Estratégico, que definirá os planos de ação para manter os requisitos especificados pelas normas. Durante o Planejamento Estratégico, são definidos os indicadores sócio-ambientais que poderão auxiliar a monitoração dos resultados obtidos com a implementação das ações. Isto ratifica a posição estabelecida por Garcia *et al.* (2002), já mencionada no referencial teórico, que a responsabilidade social deve estar alinhada aos objetivos da empresa, caracterizando-se como um modo de a empresa ser competitiva, conquistando e ampliando mercados. Nesta mesma linha de raciocínio, Tachizawa (2002) considera que as questões ambientais alinhadas às decisões estratégicas conseguirão melhorar a competitividade da empresa no mercado, aumentando seus lucros em médio e longo prazo.

As certificações nessas normas abrangem todas as áreas da organização e auxiliam na minimização da exploração de recursos naturais, na melhoria e na promoção da saúde, na segurança e na qualidade de vida dos funcionários.

A empresa em estudo promove ações de preservação do meio ambiente e conservação de recursos por meio da correta separação e destinação de resíduos. A organização possui coletores de resíduos devidamente identificados de acordo com o CONAMA (Conselho Nacional de Meio Ambiente), onde os resíduos são classificados em: classe I- pilhas e baterias; classe II- lixo orgânico, plásticos, papéis, madeira e EPI's (Equipamento de Proteção Individual) e classe III- metais ferrosos e cobre.

Objetivando a minimização dos impactos sócio-ambientais, pode-se citar a implementação do isolamento termo-acústico das paredes da fábrica, que impede a emissão de ruídos para o ambiente externo e a mantém na temperatura ambiente, complementado pelo telhado projetado para melhor aproveitamento da luz natural. Essa medida reduz o gasto com energia elétrica e promove uma melhora no ambiente de trabalho com a utilização da luz do dia.

Os fornecedores da empresa são incentivados a aderir aos compromissos sociais e ambientais por meio de avaliações que fazem parte do Manual de Requisitos para Fornecedores. A comunidade e os clientes são incentivados por meio de palestras internas/externas e visitas à Organização.

Os colaboradores são conscientizados e envolvidos durante os treinamentos e nas reuniões mensais. A própria descrição dos cargos dos funcionários contempla no item responsabilidade: "Otimizar os processos novos e existentes, buscando a redução do consumo de: energia elétrica, água, gases, matéria-prima, óleos, materiais de embalagens e outros recursos, bem como a redução da geração de

resíduos dos processos industriais e administrativos". Os novos funcionários são treinados e conscientizados com relação à preservação ambiental, segregação de resíduos e ao desenvolvimento social durante o Programa de Integração.

A empresa possui alguns projetos sociais que enfatizam a visão de responsabilidade social, ratificando o posicionamento de Melo e Froes (2002) de que a empresa socialmente responsável deve participar de ações comunitárias na região em que está presente. Os projetos desenvolvidos pela empresa na sociedade são os seguintes:

Programa Novos Caminhos: É um programa que visa à expansão das experiências profissionais e pessoais dos funcionários da empresa. Esse programa tem como objetivo incentivar os funcionários a planejar o seu desligamento da organização, preparando-os para a vida durante a aposentadoria e incentivando-os na autonomia para a tomada de decisões pessoais e novos empreendimentos.

Programa Florescer: O Programa tem como objetivo principal preparar crianças e adolescentes com baixo nível sócio-econômico para o exercício da cidadania e para uma melhor qualidade de vida. Esse projeto inclui oficinas de informática, língua estrangeira, canto, coral, teatro, dança e práticas esportivas, com transporte e alimentação gratuitos.

Programa Viver de Bem com a Vida: É um programa desenvolvido com o apoio do SESI-RS, contando com a metodologia disponibilizada pela ONU, e teve como nome original Programa de Prevenção ao Uso de Drogas no Trabalho e na Família. Esse programa tem como objetivo a prevenção contra o uso de drogas por meio do estímulo a hábitos e atitudes saudáveis. Como ações, podemos citar campanhas educativas, palestras e distribuição de materiais informativos aos funcionários e à comunidade.

Qualificar: Projeto que visa a preparar jovens para uma melhor inserção no mercado de trabalho, por meio da formação técnica e humanística, promovendo a inclusão social. O programa oferece duas opções de curso: o primeiro refere-se à formação básica e o segundo, ao ensino aprendiz-profissionalizante, sendo executado em parceria entre a empresa e o SENAI.

Os indicadores definidos no Planejamento Estratégico foram analisados no ano seguinte à implantação das normas ISO 14000:2004 e SA 8000:2001 e comparados com os resultados obtidos antes da implementação dessas normas. Os resultados encontram-se abaixo.

- ◆ Salário médio por funcionário: aumento de 6,70%
- ◆ Investimentos em treinamentos: aumento de 7,47%
- ◆ Adesão ao programa Florescer: aumento de 27,16%

◆ Volume de água tratada por volume de água consumida: aumento de 35,71%

◆ Investimentos no Programa Viver de bem com a Vida: aumento de 12,43%

◆ Escolaridade: aumento de 2,27%

◆ Rejeição interna (sucata): redução de 27,58%

Com a implementação do Sistema de Gestão Ambiental, a empresa obteve um retorno financeiro com a venda dos resíduos gerados durante os processos de fabricação. Após o ano de certificação da norma ISO 14001:1996, a empresa obteve um retorno acumulado, até 2006, de R\$ 3.887.570,00, com a sucata de metais ferrosos; de R\$ 3.252,00, com o resíduo de papel; e de R\$ 782,00, com o plástico. Este resultado confirma o posicionamento dos autores Young e Lustosa (2001), que defendem a transformação de um antigo problema gerado pela empresa (resíduos gerados pelo processo) em uma oportunidade de ganho. A empresa, através da correta classificação dos resíduos gerados no processo produtivo, obteve um retorno financeiro, além de contribuir com a preservação ambiental.

É importante que a empresa possua o processo relativo a manuseio, reciclagem, eliminação ou disposição de materiais perigosos garantido através da licença de operação emitida pela FEPAM e que, conforme requisito da norma ISO 14001:2004, o efetivo tratamento desses materiais esteja definido nos procedimentos específicos de cada processo.

A implementação da norma ISO 14001:2004 trouxe algumas melhorias sobre as questões ambientais como: a instalação de exaustores para redução da emissão de poluentes em diversas células da manufatura, a construção de um pavilhão específico para armazenamento de resíduos e produtos químicos de forma a minimizar os impactos ambientais, a elaboração de um *check-list* para aquisição ou reforma de máquinas, onde são analisados os possíveis aspectos/impactos ambientais e riscos/perigos ocupacionais dessa operação, a inserção de análise dos possíveis riscos relacionados ao meio ambiente através da ferramenta FMEA (Análise de Modo de Efeitos de Falha Potencial), de modo a assegurar que falhas em potencial, devido a projetos, processos de manufatura e sistemas de controles da qualidade, tenham sido consideradas, analisadas e tomadas as ações corretivas necessárias para evitá-las, reduzindo, assim, a ocorrência de falhas em serviço.

Os refinamentos nas práticas da organização oriundas da implantação da Gestão Ambiental e de Responsabilidade Social melhoraram o resultado da pesquisa de satisfação com os clientes, pois esta apresentava um índice de satisfação no quesito Imagem da Organização de 63,9% e, na pesquisa, após a implantação, a empresa obteve um resultado satisfatório de 83,8%. Esse reconhecimento dos clientes possibilitou novas oportunidades de negócios, aumentado, assim, a saúde financeira da empresa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Infelizmente, o progresso científico e tecnológico, intimamente ligado aos interesses econômicos e políticos na busca de maior lucratividade, não considerou as questões ambientais envolvidas no desenvolvimento dos processos produtivos, causando acentuada degradação do meio ambiente, principalmente a partir da década de 70. Dessa forma, ratifica-se que os problemas ambientais partem da esfera econômica e acabam não sendo resolvidos por problemas políticos.

A degradação ambiental traz conseqüências para toda a sociedade, que se torna refém dos efeitos desse processo. Entretanto as pessoas podem contribuir, individual e coletivamente, para melhorar as condições ambientais através de várias ações, como na classificação correta do lixo residencial e na eliminação dos desperdícios de água e energia elétrica. Entretanto, com certeza, a maior contribuição para a redução da destruição ambiental passa pelos governos, com uma gestão pública de sustentabilidade, e pelas empresas, através da conscientização e do cumprimento das regulamentações impostas pelos governos.

A responsabilidade social tem o mérito de fortalecer o compromisso das empresas com a integridade do meio ambiente, a melhora das condições de trabalho e o maior desenvolvimento pessoal e profissional das pessoas que trabalham na organização, além do auxílio à comunidade onde a empresa está inserida.

A empresa na qual esta pesquisa foi desenvolvida possui uma gestão socialmente responsável porque, implementando as normas ISO 14001:2004 e SA 8000:2001, alcançou benefícios para o meio ambiente, no que se refere ao volume de água tratada, para os funcionários, com relação ao salário e treinamento na busca de maior conscientização das pessoas, para a sociedade, com os programas de inclusão social e prevenção às drogas e para a empresa, na diminuição da rejeição interna (sucata) do seu processo produtivo. Além disso, a separação dos resíduos possibilitou à venda deles, o que gerou recursos para a empresa. Dessa forma, comprovam-se as melhorias através dos resultados obtidos para todos os interessados (empresa, funcionários e sociedade), demonstrando a importância da implementação da Gestão Ambiental e da Responsabilidade Social.

Embora sejam necessárias uma maior conscientização e atuação das pessoas, das empresas e dos governos para estancar o processo de destruição da natureza, acredita-se que já se evoluiu um pouco nessa direção. Através das normas ISO 14001:2004 e SA 8000:2001, das pressões de leis e dos órgãos fiscalizadores, além da própria sociedade, houve um crescimento na cobrança das empresas quanto aos cuidados com o meio ambiente e recursos naturais,

além da preocupação com as condições de trabalho dos funcionários e com as ações na comunidade. Embora falte um bom caminho para atingir um nível ideal, alguns passos já foram dados e isso merece um reconhecimento.

Dessa forma, as empresas começam a incorporar a questão ambiental e de responsabilidade social nas estratégias a serem implementadas na organização. Tais questões estão ligadas à competitividade da empresa no setor de atuação, pois a conscientização das pessoas, principalmente daquelas que possuem capacidade financeira e acesso à informação, as torna cada vez mais exigentes com relação à escolha de produtos e serviços de empresas que possuam preocupações ambientais e ações na área de responsabilidade social (KRAEMER, 2006; SHARMA; PABLO; VREDENBURG, 1999).

É através da sociedade que a empresa se viabiliza, pois é daí que surgem os recursos de capital, de tecnologia e de mão-de-obra que fazem parte do patrimônio social, cultural e econômico. Por esse enfoque, a base da responsabilidade social é contribuir com a comunidade através de ações de apoio e melhoria à sociedade onde a empresa está inserida.

A gradativa e constante evolução da legislação ambiental e de outros instrumentos de gestão ambiental, ocorrida nas últimas décadas, tem contribuído significativamente para o aperfeiçoamento das técnicas e procedimentos que venham a melhorar e adequar os grandes projetos de engenharia às exigências de proteção ambiental.

A gestão ambiental necessita de um esforço sistêmico e multidisciplinar, pois lida com diversas áreas do conhecimento. A interação entre o homem e a tecnologia, além da questão comportamental, é fundamental para o resgate da consciência ambiental.

Por fim, é importante salientar a necessidade da realização de novas pesquisas, abrangendo outras empresas do setor metal-mecânico e de outros setores. Isto permitirá um maior conhecimento das ações desenvolvidas nessas empresas, suas necessidades e suas fraquezas, para, então, possibilitar o desenvolvimento de ações visando à melhoria das condições ambientais e ao aumento da competitividade dessas empresas e setores no mercado nacional e internacional.

REFERÊNCIAS

- AVIGNON, A. **Normas Ambientais ISO 14000**. Rio de Janeiro: CNI, 1995.
- BERMEJO, R. La Gran transición hacia la sostenibilidad. **Principios y estrategias de economía sostenible**. Madrid: Catarata, 2005.
- BROCKHOFF, K. & CHAKRABARTI, A. K. Corporate strategies in environmental management. In: **Research Technology Management**. Washington, Industrial Research Institute. V.42, pp. 26-30, Jul/aug. 1999.
- BROSCHWIMMER, Franz. **Ecocídio - Breve história de la extinción em masa de las espécies**. Madrid: Oceano, 2006.
- CARDOSO, A.J.G., ASHLEY, P.A. A Responsabilidade Social nos negócios: um conceito em construção. In: Ashley, P.A. (Coord). **Ética e Responsabilidade Social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2002.
- DONAIRE, Denis. A internalização da gestão ambiental na empresa. **Revista da Administração USP**. São Paulo, v.31, n.1, p.44-51, jan/mar. 1996.
- _____. **Gestão Ambiental na empresa**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GARCIA, Bruno G. et al. **Responsabilidade Social das Empresas: A contribuição das universidades**. São Paulo: Peirópolis, 2002.
- GIL, Antônio C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 1995.
- GLANDWIN, T. N., KENNELLY, J. e KRAUSE, T. Shifiting Paradigms for Sustainable Development: Implications for Management Theory and Research. **Academy of Management Review**, v. 20, 1995.
- KINLAW, Denis C. **Empresa competitiva & ecológica: desempenho sustentado na era ambiental**. São Paulo: Makron Books, 1997.
- KRAEMER, Maria Elisabeth Pereira. **Responsabilidade Social: uma alavanca para sustentabilidade**. Acesso em: 09 de dezembro 2006. On-line. Disponível na Internet.
- LEIPZIGER, Deborah. **SA 8000: o guia definitivo para a nova norma social**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.
- LEMONS, Ângela Denise da Cunha. **A adoção de tecnologias mais limpas como fator de competitividade para o setor orizícola gaúcho**. Projeto de Dissertação (Mestrado em Administração) Porto Alegre: UFRGS/PPGA/NITE, 1996.
- MAGNA Consultoria Empresarial SC Ltda. São Paulo: 1994 (apostila).
- MAIMON, Dalia. **Passaporte Verde: Gestão ambiental e competitividade**. São Paulo: Qualitymark, 1996.
- MAY, P.; LUSTOSA, M.C.; VINHA, V. **Economia e Meio Ambiente**. São Paulo: Atlas, 2003.
- MELO, Francisco P.N.; FROES, César. **Responsabilidade Social & Cidadania Empresarial**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.
- OLIVEIRA, M.A. **O modelo ISO 9000 aplicado à Responsabilidade Social**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

- OLIVEIRA, Sílvia L. **Tratado de metodologia científica**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1999.
- REIS, Luís F.S.S.D. QUEIROZ, Sandra M.P.Q. **Gestão Ambiental em pequenas e médias empresas**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.
- ROCHA, Jefferson M. Política Internacional para o meio ambiente: avanços e entraves pós-conferência de Estocolmo. **Revista Cent. Administração**. Fortaleza, v. 9, n. 2, p. 229-240, dez. 2003.
- _____. **A Ciência Econômica diante da Problemática Ambiental**. Santa Cruz do Sul, v. 9, n. 3, p. 53-73, set/dez. 2004.
- ROCHA, Jefferson M.; OLEA, Pelayo M. Innovación en la Gestión Ambiental: De la Ecoeficiencia a la Ecoefectividad. In: **VIII Congreso de Estudios Extrememos**, 2006, Badajoz - Espana.
- SEBRAE, Ibama, Instituto Herbert Levy e Gazeta Mercantil. **Gestão Ambiental: Compromisso da Empresa**. São Paulo, n. 1, 20 de mar., 1996.
- SHARMA, S.; PABLO, A. L.; VREDENBURG, H. Corporate environmental responsiveness strategies: the importance of issue interpretation and organizational context. In: **The Journal of Applied Behavioral Science**. V.35, pp. 87-108, Mar. 1999.
- SOUZA, Renato Santos de. **Entendendo a Questão Ambiental**. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2000.
- STONER, James A. S.; FREMAN, R. Edward. **Administração**. 58 ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1999.
- TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão Ambiental e Responsabilidade Social Corporativa: Estratégias de Negócios Focadas na Realidade Brasileira**. São Paulo: Atlas, 2002.
- TENÓRIO, Guilherme Fernando et al. **Responsabilidade Social empresarial: teoria e prática**. Rio de Janeiro: FGV, 2004.
- TIBOR, Tom, FELDMAN, Ira. **ISO 14000: um guia para as normas de gestão ambiental**. São Paulo: Futura, 1996.
- TRIPODI, Tony et al. **Análise da pesquisa social: diretrizes para o uso de pesquisa em serviço social e em ciências sociais**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1975.
- VALLE, C.E. **Como se preparar para as normas ISO 14000 - Qualidade Ambiental**. São Paulo: Pioneira, 1995.
- YIN, Robert. **Case Study Research: design and methods**. London: Sage Publications, 1999.
- YOUNG, C.E.F.; LUSTOSA, M.C.J. Meio ambiente e competitividade na indústria brasileira. **Revista de Economia Contemporânea**, v. 5, Edição Especial. Rio de Janeiro: IE/UFRJ, pp. 231-259, 2001.
- ZACHARIAS, Oceano. **SA 8000 Responsabilidade Social NBR 16000: estratégias para empresas socialmente responsáveis**. São Paulo: Quality, 2004.