

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA**

**RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL: ANÁLISE DO PROCESSO DE
IMPLANTAÇÃO DE UM PROJETO EM UMA EMPRESA DO SETOR SECUNDÁRIO**

CAMILA VALEZI DE SOUZA

Belo Horizonte – MG

2012

CAMILA VALEZI DE SOUZA

**RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL: ANÁLISE DO PROCESSO DE
IMPLANTAÇÃO DE UM PROJETO EM UMA EMPRESA DO SETOR SECUNDÁRIO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Especialização em Gestão Estratégica
(Pós-Graduação Lato Sensu) do CEPEAD/CAD/FACE
da Universidade Federal de Minas Gerais,
como requisito parcial à obtenção do Certificado
de Especialista em Gestão de Negócios.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
a banca examinadora em 21 de Março de 2012

Orientador: Prof. Dr. Devanir Vieira Dias

Belo Horizonte – MG

2012

Ficha catalográfica

S729r Souza, Camila Valezi de.
2012 Responsabilidade socioambiental [manuscrito]: análise do processo de implantação de um projeto em uma empresa do setor secundário / Camila Valezi de Souza. – 2012.
43 f.: il.

Orientador: Devanir Vieira Dias
Monografia (especialização) – Universidade Federal de Minas Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração.
Inclui bibliografia.

1. Administração. I. Dias, Devanir Vieira. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração. III. Título.

CDD: 658

Elaborado por Rosilene Santos CRB-6/2527
Biblioteca da FACE/UFMG. – RSS/171/2024



Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Departamento de Ciências Administrativas
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração
Curso de Especialização e Gestão Estratégica

ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO do(a) Senhor(a) **CAMILA VALEZI DE SOUZA**, REGISTRO Nº **2009749167**. No dia 21/03/2012, às 18:00 horas, reuniu-se na Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, indicada pela Coordenação do Curso de Especialização e Gestão Estratégica - CEGE, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "**RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL: ANÁLISE DO PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DE UM PROJETO EM UMA EMPRESA DO SETOR SECUNDÁRIO**", requisito para a obtenção do **Título de Especialista**. Abrindo a sessão, o orientador e Presidente da Comissão, Professor(a) Devanir Vieira Dias, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra ao aluno(a) para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguido das respostas do(a) aluno(a). Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença do(a) aluno(a) e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

APROVADO

APROVAÇÃO CONDICIONADA A SATISFAÇÃO DAS EXIGÊNCIAS CONSTANTES NO VERSO DESTA FOLHA, NO PRAZO FIXADO PELA BANCA EXAMINADORA (PRAZO MÁXIMO de 60 SESSENTA DIAS)

NÃO APROVADO

O resultado final foi comunicado publicamente ao(a) aluno(a) pelo orientador e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 21/03/2012.

Prof. Devanir Vieira Dias Devanir Dias
(Orientador)

Prof. Antônio Del Maestro Filho Antônio Del Maestro Filho

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por guiar os meus passos e me dar força nos momentos difíceis.

Aos meus pais, Toninho e Toninha, pelo apoio incondicional e por sempre acreditarem que eu era capaz. À minha irmã Sheila e ao meu cunhado Carlinhos por me “colocarem para cima” todas as vezes que desanimei. Ao meu sobrinho Mateus, por me trazer alegria instantânea nos momentos de quase desespero. Agradeço a vocês cinco por todo o amor, carinho, motivação e confiança. Meus maiores bens!

Às Balalaikas Nanci e Lú, por me orientarem neste trabalho, mesmo à distância. Obrigada pelas dicas, pelas correções, e claro, pelas intermináveis conversas nos momentos de relaxamento.

À Vê e à Nê, pelo companheirismo em BH, por me aturarem nos momentos de *stress*, pelos puxões de orelha nos momentos de preguiça e por dividirem comigo não só os momentos de alegria, mas também os momentos de preocupações.

Ao meu orientador Devanir, por toda a sabedoria e experiência compartilhada durante a execução deste trabalho. Fundamental.

Ao professor Roberto, que me ajudou a clarear as ideias no início do projeto, quando eu ainda estava meio perdida.

Aos amigos do curso, pela amizade, aprendizado, experiências trocadas, incentivos, momentos únicos de risadas e por tantas histórias que ficarão na lembrança para sempre.

Aos funcionários da empresa utilizada como objeto de estudo, por toda a colaboração na realização desta pesquisa.

A todos os professores do curso, que com certeza contribuíram muito para o meu crescimento pessoal e profissional.

Valeu, pessoal!

RESUMO

A questão socioambiental há muito tempo deixou de ser uma preocupação apenas de alguns movimentos sociais e ambientalistas e ganhou destaque nas discussões da sociedade contemporânea. Com as mudanças que vêm ocorrendo no meio ambiente, ser social e ambientalmente responsável deixou de ser uma opção, e tornou-se requisito fundamental para a sobrevivência das organizações no mercado. Neste âmbito, este trabalho consiste em uma análise do processo de implantação de um projeto de Responsabilidade Socioambiental em uma empresa do setor secundário. Seu objetivo é descrever a evolução deste processo, identificando as razões que levaram a empresa a criar um projeto nesta área, apresentando as ações adotadas e averiguando sua aceitação frente aos clientes internos e externos. Para realizar tal pesquisa foi utilizado o método qualitativo, cuja meta é a interpretação dos dados, provenientes da realidade. Como técnica de investigação, utilizamos o estudo de caso, que permite uma análise ampla e detalhada de um acontecimento da vida real. A coleta dos dados foi feita por meio de entrevista semi-estruturada com a equipe responsável pelo projeto. A partir dos dados coletados, foi possível descrever as etapas do projeto, desde sua criação até sua implantação, apontando as dificuldades encontradas durante o processo.

Palavras chave: socioambiental; movimentos sociais; ambientalistas.

ABSTRACT

The socio-environmental issue has long ceased to be a concern of just a few social and environmental movements and gained prominence in society's discussions contemporary. With the changes that have been occurring in the environment, being social and environmentally responsible is no longer an option, and has become a fundamental requirement for the survival of organizations in the market. In this context, this work consists of a analysis of the implementation process of a Socio-Environmental Responsibility project in a company in the secondary sector. Its objective is to describe the evolution of this process, identifying the reasons that led the company to create a project in this area, presenting the adopted actions and verifying their acceptance by internal and external customers. To carry out this research, the qualitative method was used, whose goal is the interpretation of data, coming from reality. As an investigation technique, we use the case study, which allows a broad and detailed analysis of a real-life event. Data collection was carried out through a semi-structured interview with the team responsible for the project. The Based on the data collected, it was possible to describe the stages of the project, from its creation to its implementation, pointing out the difficulties encountered during the process.

Keywords: socio-environmental; social movements; environmentalists.

SUMÁRIO

| | |
|---|----|
| 1. INTRODUÇÃO | 6 |
| 1.1. Contextualização e formulação do problema de pesquisa..... | 6 |
| 1.2. Justificativa | 7 |
| 1.3. Objetivos | 7 |
| 1.3.1. Objetivo Geral | 7 |
| 1.3.2. Objetivos Específicos..... | 8 |
| 2. REFERENCIAL TEÓRICO..... | 9 |
| 2.1. A emergência das questões ambiental e social..... | 9 |
| 2.1.1. A esfera ambiental..... | 9 |
| 2.1.2. A esfera social | 14 |
| 2.2. O ambiental e o social nas organizações | 18 |
| 3. METODOLOGIA..... | 22 |
| 3.1. Caracterização da pesquisa..... | 22 |
| 3.2. Unidade de análise | 22 |
| 3.2.1. A Empresa X | 22 |
| 3.2.2. O Programa de Manutenção Preventiva..... | 24 |
| 3.3. Instrumentos de coleta de dados..... | 24 |
| 3.4. Análise e interpretação dos dados | 25 |
| 4. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS | 26 |
| 4.1. A concepção do projeto Programa de Manutenção Preventiva Verde | 26 |
| 4.2. A implementação do Programa de Manutenção Preventiva Verde..... | 28 |
| 5. CONCLUSÃO | 36 |
| 5.1. Limitações da Pesquisa | 37 |
| REFERÊNCIAS..... | 38 |
| APÊNDICES | 41 |

1. INTRODUÇÃO

1.1. Contextualização e formulação do problema de pesquisa

De acordo com os autores consultados para a execução desse trabalho a responsabilidade socioambiental teve suas bases na religião no início do século XX e sua evolução se deu juntamente com o crescimento do movimento industrial. A definição do conceito de Responsabilidade Socioambiental é muito ampla, causando muitas vezes a utilização de mais de um termo para a mesma ideia ou vice-versa, sendo então tratada de forma geral como Responsabilidade Social.

Diante da abrangência do tema e pluralidade de possibilidades de estudos, este trabalho terá como foco a questão ambiental, que passa a ter destaque no final do século XX, como resultado de uma reflexão acerca dos problemas crescentes do meio ambiente. Os avanços tecnológicos têm permitido ao homem explorar mais os recursos naturais, causando desequilíbrios na natureza. Evidenciado através de incidentes/acidentes ambientais ocorridos nas últimas décadas, este desequilíbrio desenfreado traz à tona a consciência do caráter finito do planeta e a necessidade de modificar os processos produtivos atuais, moldando-os de acordo com as premissas da sustentabilidade.

A ideia de sustentabilidade é derivada do conceito de desenvolvimento sustentável, que foi consolidado nos anos 80, com a publicação do relatório *Our Common Future* (Nosso Futuro Comum) ou Relatório *Brundtland*, pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD) da ONU (Organização das Nações Unidas). Segundo esse relatório, o desenvolvimento sustentável é aquele que consegue atender às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem às suas próprias necessidades. Ele também aponta a desigualdade existente entre os países e a pobreza como as principais causas dos problemas ambientais (SEIFFERT, 2009).

Assim como a sustentabilidade, a responsabilidade social é uma ideia que tem sido muito utilizada no que se refere à inserção dos aspectos ambientais na prática empresarial. Com o aumento da população mundial e o seu desenvolvimento, as empresas passaram a buscar soluções técnicas visando à sustentabilidade de suas atividades. A sociedade contemporânea tornou-se exigente e está cobrando das empresas ações que visem diminuir a degradação ambiental.

Vários fatores levaram as organizações a mudarem seu posicionamento em relação ao meio ambiente. Além da pressão por parte da sociedade, a acirrada concorrência (devido à globalização da economia), as organizações não governamentais (ONGs), o próprio governo e

o surgimento de novos conceitos relacionados com a qualidade total e a certificação ambiental (ISO 9000 e ISO 14000, respectivamente), também fizeram com que as empresas aos poucos se conscientizassem da importância de serem sustentáveis.

Diante da análise que esta pesquisa se propõe, faz-se necessário responder à seguinte situação problema:

Como se realizou o processo de implantação de um programa de Responsabilidade Socioambiental na empresa objeto de estudo deste trabalho?

1.2. Justificativa

A questão socioambiental deixou de ser há muito tempo uma preocupação apenas de alguns movimentos sociais e ambientalistas, e passou a ser uma discussão freqüente em programas e textos veiculados nos meios de comunicação. Até mesmo profissionais de carreira que aparentemente tem pouca conexão com o assunto, estão se voltando para o tema.

Muitas organizações estão buscando cada vez com mais freqüência adotar medidas que as tornem sustentáveis, e que diminuam os impactos causados por seus sistemas produtivos na natureza e na sociedade. A exigente população atual tem sido rigorosa na escolha por produtos de empresas socialmente corretas, produtos esses detentores de certificações e selos verdes (aqueles que possuem elevado padrão de comprometimento com as variáveis socioambientais desde sua origem).

Desta forma, esta pesquisa justifica-se na medida em que busca compreender como que se dá este novo contexto de gestão socioambiental, baseado no desenvolvimento sustentável, tomando como base esta busca das empresas por ações que lhes proporcionem responsabilidade socioambiental e as tornem ambientalmente sustentáveis.

1.3. Objetivos

A seguir descrevem-se o objetivo geral e os objetivos específicos da presente pesquisa.

1.3.1. Objetivo Geral

O objetivo geral desta pesquisa é descrever a evolução do processo de criação e implantação de um programa de Responsabilidade Socioambiental Corporativo de uma empresa do setor secundário, a qual denominamos nesta pesquisa como Empresa X, em sua filial situada em uma cidade do estado de Minas Gerais.

1.3.2. Objetivos Específicos

Como objetivos específicos, pretende-se:

- Identificar as razões que levaram à Implantação de um Projeto de Responsabilidade Socioambiental Corporativa da Empresa X.
- Descrever as ações do Projeto de Responsabilidade Socioambiental Corporativo da Empresa X e as possíveis dificuldades na implantação;
- Averiguar a aceitação e participação dos colaboradores frente às atividades do Projeto.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. A emergência das questões ambiental e social

2.1.1. A esfera ambiental

A questão ambiental tornou-se foco das atenções na sociedade logo após a Revolução Industrial, quando se percebeu que a ação do homem no meio ambiente havia aumentado significativamente, gerando consequências destrutivas e irreparáveis na natureza. Segundo Dias (2009), o problema ambiental pode ser facilmente verificado através da evolução da contaminação do ar, da água e do solo por todo o mundo, bem como pelo número crescente de desastres ambientais.

De acordo com Barbieri (2007), a produção de bens e serviços necessários aos seres humanos nem sempre gerou esta degradação ambiental, devido à sua escala reduzida e à forma como o homem entendia sua relação com a natureza. Entretanto, o aumento da população mundial e o desenvolvimento dos países, que se industrializaram e aperfeiçoaram suas técnicas de produção, causou um consumo sem limites dos recursos finitos do meio ambiente, conforme aponta Schenini (2005), tanto na forma de matéria-prima como na forma de esgotos para os rejeitos e sobras degradantes.

Na década de 60, o descaso com o meio ambiente começou a mudar. Foi criado, em 1969, o Clube de Roma, uma das mais conceituadas organizações não-governamentais do mundo. Formada por cientistas e economistas, nasceu com o objetivo de sensibilizar líderes mundiais e tomadores de decisões sobre a delicada interação entre o desenvolvimento econômico e a fragilidade do planeta. Em 1972, publicou um relatório denominado *The Limit of Growth* (Limites do Crescimento), no qual “por meio de simulações matemáticas, foram feitas projeções do crescimento populacional, nível de poluição e esgotamento dos recursos naturais da Terra” (SEIFFERT, 2009:12). No relatório, é exposto de forma clara que:

Se se mantiverem as atuais tendências de crescimento da população mundial, industrialização, contaminação ambiental, produção de alimentos e esgotamento dos recursos, este planeta alcançará os limites de seu crescimento no curso dos próximos cem anos. O resultado mais provável será um súbito e incontrolável declínio tanto da população como da capacidade industrial. (MEADOWS *apud* DIAS, 2009:15)

Em 1971 nascia o *Greenpeace*, uma organização não governamental, “global e independente que atua para defender o ambiente e promover a paz, inspirando as pessoas a mudarem atitudes e comportamentos” (GREENPEACE, 2010). Foi fundado por um grupo de

aproximadamente 12 pessoas, entre ambientalistas e jornalistas, durante um protesto contra testes nucleares dos EUA na região de Amchitka (Pacífico Norte). Atualmente com sede legal em Amsterdã, Holanda, possui escritórios em 42 países e conta com 2,9 milhões de filiados em 158 países. Seus valores atuais incluem a independência (instituição sem fins lucrativos que não aceita doações de governo), não violência nas atividades que promove, confronto pacífico e criativo para chamar a atenção do público para determinado problema ambiental e engajamento individual para fazer a diferença.

O primeiro grande evento mundial realizado para discutir os impactos ambientais causados pela economia ocorreu em 1972, em Estocolmo, Suécia. A United Nations Conference on the Human Environment - Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano - reuniu representantes de diversos países (desenvolvidos e em desenvolvimento), organizações não governamentais e organismos da ONU. Essa conferência foi marcada pelo impasse entre os países desenvolvidos e aqueles em desenvolvimento. Os primeiros defendiam a criação imediata de um programa internacional voltado para a conservação dos recursos naturais e genéticos do planeta. Do outro lado, os países em desenvolvimento, alegavam estar enfrentando uma situação de miséria e problemas graves com moradias, saneamento básico e enfermidades infecciosas, destacando a necessidade de desenvolver-se economicamente (SEIFFERT, 2009).

Um dos mais importantes resultados deste evento foi a criação do Programa das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente (PNUMA). O PNUMA é a agência da ONU “responsável por promover a conservação do meio ambiente e o uso eficiente de recursos no contexto do desenvolvimento sustentável.” (PNUMA, 2010). A cidade de Nairóbi, no Quênia, foi escolhida como sede do PNUMA, de forma a garantir uma participação maior dos países em desenvolvimento. Os principais objetivos deste programa são:

manter o estado do meio ambiente global sob contínuo monitoramento; alertar povos e nações sobre problemas e ameaças ao meio ambiente e recomendar medidas para aumentar a qualidade de vida da população sem comprometer os recursos e serviços ambientais das futuras gerações.¹

A partir da década de 80 começaram a surgir por todo o mundo leis para regulamentar as atividades industriais. Nesta mesma década, mais precisamente no ano de 1983, a Assembléia Geral da ONU criou a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento (CMMAD), pedindo-lhe “uma agenda global para a mudança”. (CMMAD, 1991). Seu objetivo era “examinar as relações entre o meio ambiente e o desenvolvimento e

¹ Disponível em: <<http://www.pnuma.org.br/interna.php?id=44>>. Acesso em: 10 out. 2010

apresentar propostas viáveis, para as soluções dos problemas existentes.” (SEIFFERT, 2009:14).

A CMMAD publicou em 1987 um relatório denominado *Our common future* (Nosso futuro comum), também conhecido como “Relatório Brundtland”, sobrenome da ex Primeira Ministra norueguesa Gro Harlem Brundtland, que era presidente da comissão na época que o relatório foi redigido. Segundo Dias (2009), este relatório vincula economia e ecologia, discutindo desenvolvimento, formalizando o conceito de desenvolvimento sustentável e mostrando a posição que os Estados deveriam tomar em relação aos danos ambientais, bem como em relação às políticas que causam esses danos. É considerado um dos mais importantes documentos sobre a questão ambiental e o desenvolvimento, propagando a ideia que desenvolvimento sustentável é aquele que consegue atender às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem às suas próprias necessidades.

Ainda no contexto deste relatório, entende-se que desenvolvimento sustentável é:

um processo de transformação na qual a exploração dos recursos, a direção dos investimentos, a orientação do desenvolvimento tecnológico e a mudança institucional se harmonizam e reforçam o potencial presente e futuro, a fim de atender às necessidades e aspirações humanas. (CMMAD, 1991:49).

Num sentido mais geral, o objetivo do desenvolvimento sustentável é promover a harmonia entre os seres humanos e a natureza. Ele baseia-se, sobretudo, nas necessidades essenciais e nas limitações que a tecnologia e a organização social impõem ao meio ambiente, e que podem prejudicar a capacidade de atender não apenas às necessidades futuras, mas às presentes também.

Seguindo esta linha de pensamento, para Manzini e Vezzoli (2002) o desenvolvimento sustentável refere-se às condições sistêmicas segundo as quais as atividades humanas não devem interferir nos ciclos naturais e, ao mesmo tempo, não devem empobrecer seu capital natural, que será transmitido às gerações futuras.

O conceito de desenvolvimento sustentável, apesar de ser amplamente utilizado, apresenta diferentes visões. Segundo Dias (2009), alguns entendem o DS como uma maneira de se obter o crescimento econômico contínuo, através da utilização racional dos recursos naturais e da aplicação de tecnologias mais eficientes e menos poluentes. Por outro lado, há quem defina o DS como parte de um projeto social, que visa erradicar a pobreza e elevar a qualidade de vida do ser humano, satisfazendo suas necessidades básicas. Ou seja, “para alguns se trata somente de compatibilizar o meio ambiente com um crescimento econômico

contínuo [...] para outros, implica novas bases, nas quais se sustenta a civilização, através da construção de uma nova racionalidade [...]” (DIAS, 2009:33).

Embora apresente essas diferentes visões, as interpretações do conceito de desenvolvimento sustentável, sem dúvida, englobam o desequilíbrio entre as três vertentes fundamentais do conceito de sustentabilidade: o crescimento econômico, a preservação da natureza e a igualdade social. É um modelo não somente econômico, mas também político, social, cultural e ambiental equilibrado, que visa satisfazer as necessidades atuais sem comprometer a satisfação das necessidades futuras. Para Demajorovic (2003), “a noção de desenvolvimento sustentável implica a necessária redefinição das relações sociedade humana-natureza e, portanto, uma mudança substancial do próprio processo civilizatório.”

A partir da década de 90, a busca do equilíbrio entre o crescimento econômico e a preservação da natureza toma proporções maiores à medida que reações devastadoras decorrentes de desmatamento e poluição passam a ficar mais evidentes. O mundo finalmente entendeu que preservar o meio ambiente significa preservar a própria vida, e o colocou como um assunto obrigatório na agenda dos encontros internacionais.

Entre os dias 3 e 14 de junho de 1992, ocorreu no Rio de Janeiro a *United Nations Conference on Environment and Development* - Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD), conhecida também como “Cúpula da Terra” ou “ECO 92”. Realizada 20 anos após a Conferência de Estocolmo, a CNUMAD contou com a presença de inúmeros chefes de Estado que se reuniram para discutir problemas ambientais globais, identificar os efeitos ambientais negativos e propor soluções viáveis. Chegou-se a conclusão que os maiores responsáveis pelos danos ao meio ambiente eram os países desenvolvidos, e que aqueles países em desenvolvimento necessitavam, na verdade, de apoio tanto financeiro quanto tecnológico, para alcançar o desenvolvimento sustentável.

A conferência resultou na aprovação de cinco importantes documentos. São eles:

- Declaração do Rio de Janeiro sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento;
- Convenção sobre a Biodiversidade;
- Agenda 21 e os meios para sua implementação;
- Convenção sobre Mudanças Climáticas;
- Declaração de Princípios sobre as Florestas.

A Agenda 21 é um dos documentos mais importantes resultantes da CNUMAD. Trata-se de um programa baseado em um documento de 40 capítulos, que tem por objetivo promover em escala mundial o Desenvolvimento Sustentável. De acordo com o Ministério do Meio Ambiente, ela é “um instrumento de planejamento para a construção de sociedades

sustentáveis, em diferentes bases geográficas, que concilia métodos de proteção ambiental, justiça social e eficiência econômica.” (MMA, 2010). No site das Organizações das Nações Unidas, define-se a Agenda 21 como sendo:

um plano de ação abrangente a ser tomado global, nacional e localmente pelas organizações do Sistema das Nações Unidas, Governos e Grupos Importantes em toda a área na qual o homem impacta o meio ambiente. A Agenda 21, a Declaração do Rio sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento e a Declaração dos Princípios para a gestão sustentável das florestas foram adotadas por mais de 178 governos na Conferência das Nações Unidas Sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, realizada no Rio de Janeiro, Brasil, de 3 a 14 de junho de 1992. (United Nations, 2010, tradução nossa).

Outro resultado da ECO 92 foi o estabelecimento de metas para que os países industrializados mantivessem em 2000 o mesmo índice que tinham em 1990 de emissão de gases causadores do efeito estufa². Constatou-se também o princípio de responsabilidade comum e diferenciada, no qual todos os países, independente do seu tamanho, têm a responsabilidade de preservar o clima, mas os países desenvolvidos deveriam ser os primeiros a atuar.

No ano de 1997, na 6ª Conferência das Partes da Convenção das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas (COP6), realizada em Kyoto/Japão, foi assinado o Protocolo de Kyoto, um documento que serviu para reforçar o compromisso dos países do Norte de reduzir suas emissões de gases de efeito estufa. Neste acordo, ficou estabelecido que os países membros, em sua maioria desenvolvidos, deveriam diminuir suas emissões em 5,2% em relação aos níveis de 1990, entre os anos de 2008 a 2012. Entretanto, para entrar efetivamente em vigor, foi necessário que um número total de países que correspondessem a 55% do total de emissões, ratificasse este acordo, o que ocorreu apenas em 2005, com a ratificação do presidente da Rússia.

A Cúpula Mundial de Desenvolvimento Sustentável, também chamada de Rio+10, aconteceu na cidade de Johannesburgo/África do Sul, no período de 26 de agosto a 4 de setembro de 2002. Seu objetivo principal era avaliar os resultados práticos obtidos em função dos acordos firmados na ECO 92.

² Fenômeno que controla as condições climáticas na Terra por meio da absorção das radiações solares pelos gases da atmosfera, assegurando a manutenção de temperatura adequada à vida. O aumento da emissão dos gases de efeito estufa eleva a temperatura média do planeta (aquecimento global).

2.1.2. A esfera social

Ao lado da questão ambiental, a esfera social também tem atraído a atenção da sociedade. Em um mundo caracterizado pela desigualdade, as empresas ocupam um lugar de destaque na promoção do bem-estar da humanidade. O agravamento dos problemas sociais - como o desemprego, a exclusão e a miséria, somado à dificuldade do governo em solucioná-los, conduz as empresas a adotarem atitudes voluntárias que visem uma sociedade mais justa, despertando em seus líderes a visão de que se deve dar aos empregados e à comunidade a mesma importância dada aos seus acionistas.

Nessa nova realidade, de acordo com Soares (2004), as organizações têm desenvolvido ações sociais que envolvem a tradicional filantropia e também parcerias com o terceiro setor. Essas ações “incluem programas de voluntariado empresarial e de proteção ao meio-ambiente, além da instituição de códigos de ética que visam regulamentar a conduta de seus membros.” (SOARES, 2004:3). A essas ações, dá-se o nome de Responsabilidade Social.

A expressão responsabilidade social teve sua primeira menção em um manifesto de 120 empresas inglesas, no qual se defendia um equilíbrio justo entre os interesses dos públicos, dos consumidores, dos funcionários e dos acionistas. Este termo é apresentado por estudiosos de diversas áreas, sendo que cada um o descreve de acordo com a sua área profissional. Para Moraes et al. (*apud* Silva Filho et al., 2008), falar em responsabilidade social é o mesmo que falar em ética, pois ambos englobam tanto aspectos políticos quanto aspectos econômicos e sociais, envolvendo agentes internos e externos. Estes autores definem a responsabilidade social como sendo “as obrigações que se apresentam às empresas e que exigem a contemplação de questões que promovam melhorias à qualidade de vida das pessoas na sociedade.” (MORAES et al., *apud* Silva Filho et al., 2008:28).

De forma mais abrangente, afirma-se que:

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 proativamente e coerentemente no que tange a seu papel específico na sociedade e a sua prestação de contas para com ela. (ASHLEY *apud* SILVA FILHO et al., 2008:28).

Apesar de a responsabilidade social representar a evolução da filantropia, é importante salientar que são dois conceitos diferentes. Filantropia está ligada a uma ação assistencialista da empresa, caracterizando-se como um ato de caridade ao próximo, uma ação social praticada na comunidade, podendo ser frequente ou não. Por outro lado, a responsabilidade

social está inserida na cultura da organização e em seu planejamento estratégico. Configura-se como uma ação transformadora, abrangendo um público muito maior, com o objetivo de estimular a cidadania. Melo Neto e Froes (2001:27) distinguem esses dois conceitos destacando que “a filantropia objetiva contribuir para a sobrevivência de grupos sociais desfavorecidos”, enquanto “a responsabilidade social busca a sustentabilidade e a auto-sustentabilidade de grandes e pequenas comunidades.”

A Conferência das Nações Unidas para o Comércio e o Desenvolvimento (United Nations Conference for Trade and Development – UNCTAD) colaborou para a diferenciação desses dois termos, considerando que:

a responsabilidade social da empresa vai além da filantropia. Na maioria das definições se descreve como as medidas constitutivas pelas quais as empresas integram preocupações da sociedade em suas políticas e operações comerciais, em particular, preocupações ambientais, econômicas e sociais. A observância da lei é o requisito mínimo que deverão de cumprir as empresas. (UNCTAD apud DIAS, 2006).

Desta forma, entende-se que a filantropia é apenas uma ação inserida no contexto mais amplo da responsabilidade social. O quadro 1 apresentado por Melo Neto e Froes (2001:28), nos ajuda a entender a distinção entre estes dois conceitos.

Quadro 1 - Distinção entre Filantropia e Responsabilidade social

| Filantropia | Responsabilidade Social |
|---|--------------------------------|
| Ação individual e voluntária. | Ação coletiva. |
| Fomento da caridade. | Fomento da cidadania. |
| Base assistencialista. | Base estratégica. |
| Restrita a empresários filantrópicos e abnegados. | Extensiva a todos. |
| Prescinde de gerenciamento. | Demanda gerenciamento. |
| Decisão individual. | Decisão consensual. |

Fonte: Melo Neto e Froes (2001). Adaptado

Com a evolução do filantropismo, e em resposta aos anseios de agentes sociais no mundo corporativo, surgiram conceitos como voluntariado empresarial, cidadania corporativa, responsabilidade corporativa e desenvolvimento sustentável. A responsabilidade social corporativa ou responsabilidade social empresarial tem ganhado especial atenção nas últimas décadas. Abrangendo a valorização do ser humano, o respeito pelo meio ambiente, a busca de uma sociedade mais justa e uma organização empresarial de múltiplos objetivos, a RSC tem

seu início nos EUA, com os estudiosos Eliot (1906), Hakley (1907) e Clark (1916). Um caso que trouxe a público a discussão sobre a inserção da empresa na sociedade foi o processo movido pelos irmãos Dodge contra o acionista majoritário da Companhia Ford, Henry Ford, em meados da década de 20. De acordo com Reis e Medeiros (2007), Henry Ford decidiu, em 1916, reinvestir os lucros da empresa para fins de sua expansão e diminuição nos preços dos automóveis. Os irmãos Dodge o processaram, e a decisão da Suprema Corte de Michigan foi favorável aos acionistas, em detrimento dos objetivos sociais propostos, não acatando a utilização de dividendos da empresa para outros fins que não a otimização de lucros. Este episódio despertou críticas ao modelo de gestão cuja orientação era apenas o interesse dos acionistas.

Este não é o único obstáculo enfrentado pelo executivo que quer transformar sua organização em socialmente responsável. Ações sociais muitas vezes se contrapõem aos interesses econômicos das organizações. Martin *apud* Rodriguez (2005) aponta três dilemas importantes que podem causar transtorno para a empresa:

1. Iniciativas dispendiosas não acompanhadas pela concorrência podem comprometer sua posição competitiva;
2. Suscitar a intervenção do governo pode prejudicar a organização através de regulamentações onerosas que não gerem em troca benefícios sociais significativos;
3. Adotar salários e condições de trabalho que prevalecem nas nações mais ricas do mundo, pode apenas empurrar empregos para os países onde predominam padrões menos rigorosos.

Constata-se então que a responsabilidade social corporativa compreende quatro esferas fundamentais, sendo elas: a legal, a ética, a econômica e a filantrópica. A esfera legal refere-se ao cumprimento das leis que vigoram em determinado estado e que visam regular a conduta da organização. A esfera ética vai além dessas leis, e engloba os valores e princípios morais praticados por todos os envolvidos com a empresa. A terceira esfera, a econômica, está ligada à produção de bens e serviços e à forma como são distribuídos na sociedade. A quarta e última esfera, a filantrópica, diz respeito à boa ação das empresas, seu envolvimento com projetos sociais que visem à qualidade de vida e o bem-estar da sociedade na qual atuam. Reis e Medeiros (2007:17) afirmam que, se essas quatro esferas estiverem alinhadas, “cumprirão uma função social mais ampla, que é aquela desejada pela sociedade.”

Ao adotar um programa de responsabilidade social fundamentado nesses pilares (legal, ético, social e filantrópico), é imprescindível para a empresa tomar cuidado para que ele não se torne meramente ilustrativo, ou sua imagem pode ser prejudicada. É preciso ter coerência

entre o que é pregado pela organização e o que é praticado. E sua atuação deve atingir tanto o público externo, quanto o interno. Não se pode considerar socialmente responsável, por exemplo, uma empresa que, apesar de manter projetos junto a entidades sociais, possui um sistema de remuneração salarial abaixo do praticado no mercado. Nem se diz socialmente responsável uma empresa que mantém um comportamento ético, mas não consegue desenvolver ações sociais inovadoras. Assim, para ser socialmente responsável, uma empresa:

Além de cumprir com todos os requisitos que a lei exige [...] deve ter um comportamento ético em todos os campos, conhecer o ambiente em que se encontra, entender as mudanças nas normas sociais em vigor e, em seguida, alterar seu envolvimento social para responder a mudanças nas condições da sociedade. (INSTITUTO SOCIOAMBIENTAL, 2008).

Nessa linha de raciocínio, a ONG americana *Business for Social Responsibility – BSR*, define os mandamentos de uma empresa socialmente responsável, como se pode verificar no quadro 2.

Quadro 2 - Características de uma empresa socialmente responsável

| Sua empresa é socialmente responsável se ela é... | |
|---|---|
| <p>1. Ecológica</p> <p>Usa papel reciclado em produtos e embalagens.</p> | <p>5. Saudável</p> <p>Dá incentivos financeiros para funcionários que alcançam metas de saúde como redução de peso e colesterol baixo.</p> |
| <p>2. Filantrópica</p> <p>Permite que os funcionários reservem parte do horário de serviços para a prestação de trabalho voluntário.</p> | <p>6. Educativa</p> <p>Permite que grupos de estudantes visitem as suas dependências.</p> |
| <p>3. Flexível</p> <p>Deixa que os funcionários ajustem sua jornada de trabalho às necessidades pessoais.</p> | <p>7. Comunitária</p> <p>Cede as suas instalações esportivas para campeonatos de escolas das redondezas.</p> |
| <p>4. Interessada</p> <p>Faz pesquisa entre os funcionários para conhecer seus problemas e tentar ajudá-los.</p> | <p>8. Íntegra</p> <p>Não lança mão de propaganda enganosa, vendas casadas e outras práticas de marketing desonesto.</p> |

Fonte: Melo Neto e Froes (2001). Adaptado

Nos últimos anos, o que tem chamado atenção para as ações de RSC é a questão ambiental. As organizações estão percebendo que preservar o meio ambiente não se trata apenas de um requisito legal, mas pode ser também uma oportunidade de investimento e de ganhos futuros, transformando-se em vantagem competitiva. Na visão de Furtado (2003), a organização do século 21 será calcada pela gestão socioambiental estratégica, tendo seu foco no desenvolvimento sustentável. Entretanto, ainda é raro encontrar a questão ambiental inserida de fato na responsabilidade social.

2.2. O ambiental e o social nas organizações

Responsabilidade socioambiental é um tema que tem despertado grande interesse em uma sociedade que passou a valorizar não apenas a qualidade e o preço fornecido pelas empresas, mas também suas ações para minimizar os problemas sociais e ambientais que enfrentamos atualmente. Desta forma, ser social e ambientalmente responsável deixou de ser uma opção, e tornou-se requisito fundamental para a sobrevivência das organizações no mercado.

Apesar de ter sido um dos últimos grupos a integrar esta causa, o setor empresarial certamente é o grupo que trará mais resultados positivos em menos tempo. Pressionadas pelo consumidor, que se dispôs a pagar mais por produtos ecologicamente corretos, além de deixar de comprar aqueles que contribuía com a degradação do planeta, as empresas tiveram que reavaliar seus processos produtivos, aplicando tecnologias mais limpas. Através dessa nova forma de atuar, as organizações enxergaram meios de melhorar seus resultados financeiros e reconheceram também ótimas oportunidades competitivas através da gestão ambiental.

Um dos resultados mais relevantes da discussão acerca dos problemas ambientais foi a criação das normas ISO 14001, que estabelecem as diretrizes básicas para o desenvolvimento de um sistema de gestão ambiental (SGA) dentro das empresas. Basicamente, o objetivo central das normas ISO 14001 é dar assistência às organizações na criação ou no aprimoramento de um SGA. Estas normas se aplicam a qualquer empresa que queira:

1. Implantar, manter e aprimorar um Sistema de Gestão Ambiental;
2. Assegurar-se do atendimento à sua política ambiental;
3. Demonstrar tal conformidade a terceiros;
4. Buscar certificação/registro do seu Sistema de Gestão Ambiental por uma organização externa;

5. Realizar auto-avaliação e emitir declaração de conformidade à Norma. (AMBIENTE BRASIL, 2010).

A gestão ambiental é um conceito amplo que envolve diretamente questões estratégicas das organizações. Pode ser definida como “o conjunto de princípios, estratégias e diretrizes de ações e procedimento para proteger a integridade dos meios físico e biótico, bem como a dos grupos sociais que deles dependem” (BEZERRA, 2000:18). Ela visa ordenar as atividades do homem, de forma a originar o menor impacto possível sobre o meio.

Um SGA eficiente deve articular diferentes áreas da organização, destacando-se os setores de Marketing, Produção, Recursos Humanos, Jurídico e Financeiro e Pesquisa & Desenvolvimento. Backer (1995) define o papel de cada uma dessas áreas na implantação de um SGA. De acordo com o autor, a área de Marketing é responsável por definir e propagar a imagem e filosofia praticada pela organização, criando planos de comunicação interna e externa e adequando o marketing aos valores ambientais da empresa. O setor de Produção deve mensurar os riscos internos e externos de suas ações e estruturar um plano de investimentos de sua cadeia de produtos baseado nas opções ecologicamente corretas. A área de Pesquisa & Desenvolvimento deve buscar a inovação tecnológica constante, enquanto ao setor de Recursos Humanos cabe o papel de criar planos de formação ambiental e efetivar a construção do “comportamento ambiental”. O autor finaliza afirmando que as áreas Jurídica e Financeira são encarregadas de garantir a conformidade legal, diminuir os riscos e elevar as vantagens financeiras através da execução de auditorias jurídicas e balanços e relatórios ecológicos.

A implantação de um SGA exige um alto grau de comprometimento com o meio ambiente não apenas por parte da direção da organização, mas também de todos os seus colaboradores. Ele não deve ser implantado apenas para cumprir legislações ambientais ou como uma jogada de marketing. Um SGA bem desenvolvido faz com que os clientes passem a confiar mais na empresa e em seus produtos.

No que diz respeito à questão social, as iniciativas de uma atuação das empresas nessa esfera, como apresentado por Tenório (2006), nos remete ao início do Século XX, com o filantropismo. Em seguida, com o desenvolvimento da sociedade pós-industrial, observamos uma mudança nesse conceito de filantropia, incorporando a partir de então os anseios dos agentes sociais no plano de negócio das corporações, surgindo assim ações conhecidas como voluntariado empresarial, cidadania corporativa, responsabilidade social corporativa e desenvolvimento sustentável.

Diante do exposto, a responsabilidade social corporativa surge como a “mudança de valores proposta pela sociedade pós-industrial: a valorização do ser humano, o respeito pelo

meio ambiente, a busca de uma sociedade mais justa e uma organização empresarial de múltiplos objetivos”. (Tenório, 2006:45).

De acordo com Kraemer (2004), “as empresas de hoje são agentes transformadores que exercem uma influência muito grande sobre os recursos humanos, a sociedade e o meio ambiente, possuindo também recursos financeiros, tecnológicos e econômicos.” Nesse mesmo âmbito, Young *apud* Busch e Ribeiro (2009), completa afirmando que “as empresas têm co-responsabilidade na solução dos problemas sociais e ambientais, pois têm poder político e habilidade de mobilizar recursos financeiros e tecnológicos para desenvolverem ações que podem ser replicadas pelos outros atores sociais.” Diante disso, constata-se a importância da atuação desses atores no que diz respeito ao fortalecimento das áreas ambiental e social, de modo a provocar a conscientização da população.

No que se refere a gestão socioambiental no âmbito empresarial, conforme apresentado por Borger (2006), as empresas perceberam que manter a qualidade socioambiental pode ser uma oportunidade de investimento e consequentemente de ganhos futuros tornando-se assim, uma vantagem competitiva.

Dentre as possibilidades de ganhos para as empresas que atuam em prol da responsabilidade socioambiental, segundo Busch e Ribeiro (2009), está a participação em bolsas de valores não convencionais, ou seja, bolsas de valores onde as empresas são avaliadas pelas suas ações de responsabilidades sociais. A primeira a surgir foi o Índice Dow Jones de Sustentabilidade, na Bolsa de Nova York, em 1999. No Brasil, a Bovespa criou o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), no final de 2005.

Outra forma de benefício concedido as empresas é oferecido por parte do governo em forma de incentivos fiscais que de acordo com Tenório (2006) são destinados à promoção do “equilíbrio do desenvolvimento socioeconômico entre as diferentes regiões do país”³, ou mesmo a Lei Rouanet (lei nº 8.313 de 23 de dezembro de 1991), que autoriza patrocínios e doações de pessoas jurídicas em projetos de cunho cultural.

Considerando as premissas descritas, e tendo como base as informações apresentadas por Demajorovic (2003), expostas no QUADRO 3, podemos observar que “a responsabilidade social corporativa se assenta sobre três pilares fundamentais, quais sejam, a ética empresarial, a preservação dos recursos naturais e o respeito aos trabalhadores.” (Soares, 2004:03)

³ Art. 151, inciso I da Constituição Federal.

Quadro 3 - Evolução das abordagens de gestão ambiental empresarial

| Período | Abordagem | Valor | Concepção | Atitude |
|----------------|-----------------------------|---|--|--|
| Até 1970 | Sem controle de poluição | Lucro | Indiferença aos problemas ambientais | Poluir e degradar (externalizar custos) |
| Até 1985 | Controle da poluição | Lucro e respeito a regulação | O controle da poluição diminui os lucros | Poluir no limite que a regulação permite |
| Atual | Prevenção da poluição | Lucro, respeito a regulação e eficiência | Aumento dos lucros | Reduzir resíduos no processo produtivo e desenvolver maior política de segurança |
| ? | Análise do ciclo de vida | Lucro, eficiência e qualidade ambiental | Aumento dos lucros e das vantagens competitivas em longo prazo | Gerenciar o produto desde a produção até sua disposição final |
| ? | Desenvolvimento sustentável | Lucro e preservação da qualidade ambiental no longo prazo | Aumento da produção e de vantagens competitivas em longo prazo | Produzir produtos que não agridam o meio ambiente |

Fonte: Demajorovic (2003) – Adaptado

Buscando então, estar de acordo para atuar de maneira correta, quais as ações que uma empresa deverá desenvolver frente a exigências da Responsabilidade Socioambiental? De acordo com Busch e Ribeiro (2009), é extremamente importante uma empresa analisar e planejar suas atividades de responsabilidade social e ambiental, como também avaliar se os objetivos dessas atividades vêm sendo atingidos, uma vez que essa atuação envolve custos, e no caso de ser planejada ou realizada de maneira incorreta, poderá levar a empresa a arcar com as despesas sem a obtenção dos benefícios almejados.

3. METODOLOGIA

3.1. Caracterização da pesquisa.

Para o estudo sobre a implantação do Projeto de Responsabilidade Socioambiental Corporativa da Empresa X, esta pesquisa enfocou o método qualitativo, cuja meta é a interpretação dos dados, provenientes da realidade. De acordo com Neves (1996:1) a pesquisa qualitativa “compreende um conjunto de diferentes técnicas interpretativas que visam a descrever e a decodificar os componentes de um sistema complexo de significados”.

A técnica de pesquisa que se mostrou adequada para este trabalho foi o estudo de caso, que permite uma análise ampla e detalhada de um acontecimento da vida real, preservando suas características holísticas e significativas. Esta estratégia de investigação está intimamente vinculada ao contexto estudado, e possibilitou o uso de métodos quantitativos e qualitativos. Yin (2005:32) afirma que o estudo de caso é uma pesquisa empírica que “investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”.

Para atingir os objetivos propostos, a pesquisa foi realizada de forma descritiva e explicativa. Segundo Gil (2002:42) “as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”. Este autor ainda afirma que as “pesquisas explicativas têm como preocupação central identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos”.

3.2. Unidade de análise

3.2.1. A Empresa X

“Uma empresa extraordinária, tanto para se trabalhar quanto para se fazer negócio, de modo sustentável.”

A Empresa X é uma das maiores revendedoras de maquinário pesado de uma determinada marca americana no mundo. Esta parceria teve início em 1941, quando foi firmado o “Contrato de Vendas e Serviço do Distribuidor de Exportação”, que compreendia áreas do Distrito Federal, Rio de Janeiro, Espírito Santo, Minas Gerais e parte do sul de Goiás.

O primeiro escritório foi montado no centro da cidade do Rio de Janeiro, porém a sede definitiva da empresa foi inaugurada apenas em 1949, no principal eixo de saída e chegada da cidade.

Como estratégia de ampliação das suas atividades em Minas Gerais, a Empresa X fundou a filial de Belo Horizonte em 1946. Anos mais tarde, a filial mudou para Contagem, em uma área que compreende o administrativo e a oficina.

Ao longo do tempo a empresa foi crescendo e incorporando outras regiões à sua área de atuação. Foi instalada uma unidade em Uberlândia (MG), foi criada a agência Brasília no Núcleo Bandeirantes, uma representação em Vitória (ES) e nos estados do Pará e Amapá. Em 2001, a Empresa X já estava atuando também em São Paulo, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Rondônia, Amazonas, Acre e Roraima.

Com capital 100% nacional, o grupo conta com mais de 30 estabelecimentos comerciais e operacionais localizados próximos aos mercados de maior consumo, porém presentes em todas as capitais do seu território de representação exclusiva. O seu quadro de funcionários hoje compreende mais de 4 mil colaboradores diretos e em torno de 16 mil indiretos.

Os seus valores corporativos têm como base a valorização do cliente, o respeito nas relações, a valorização dos funcionários, um ambiente estimulante, a superação permanente e o compromisso com os resultados.

Comprometida com o desenvolvimento sustentável do país, a Empresa X apoia e desenvolve projetos socioambientais nas regiões onde atua. Em 2005 criou um instituto, com a finalidade de promover a capacitação e atualização profissional das pessoas nas comunidades dessas regiões. Os cursos de especialização desenvolvidos por ele já beneficiaram mais de 800 pessoas desde sua criação, possibilitando o aprimoramento de habilidades e o aprendizado de novas funções. Este projeto é realizado em Minas Gerais e São Paulo, através de parcerias com instituições de ensino.

Outro trabalho de destaque desenvolvido pelo instituto é o Projeto Solidariedade, que compreende ações sócio-culturais e de assistência social junto a comunidades. Este trabalho é realizado em parceria com o Projeto de Erradicação do Trabalho Infantil – PETI, em Sumaré (SP) e é dividido em quatro ações sociais, sendo elas: Valorização da Vida, Educação e Solidariedade ao Vivo, Auto-estima e Complemento de Renda e Inserção pelo Esporte.

No que diz respeito à Responsabilidade Ambiental, na filial de Contagem, objeto de estudo desta pesquisa, foi construída uma estação de tratamento de efluentes (ETE), com capacidade para tratar cinco mil litros/hora. Toda a água utilizada na lavagem de equipamentos e peças, que é contaminada por óleos, graxas e minério, passa por processos físico-químicos de forma a garantir sua reutilização ou descarte de forma segura.

3.2.2. O Programa de Manutenção Preventiva

A Empresa X possui um programa de manutenção preventiva que consiste na execução de uma lista de verificação em suas máquinas conforme o Manual de Operação de Manutenção estabelecido pela fabricante do maquinário. Através deste programa, a Empresa X executa revisões programadas nos equipamentos, em intervalos de 250 ou 500 horas trabalhadas, dependendo do modelo, totalizando 2.000 horas de operação.

Estas revisões são feitas por técnicos certificados pela Empresa X e consistem em trocas de óleo e filtros originais, lubrificações, inspeções, coleta de óleo para análise em laboratório próprio e elaboração de relatórios sobre problemas identificados durante a execução da lista de verificação. Este processo colabora para um país mais sustentável, uma vez que visa diminuir a emissão de gases poluentes, garantindo que os equipamentos funcionem em excelente estado.

Buscando estabelecer um compromisso maior com a sustentabilidade, a empresa optou por implantar nos contratos de manutenção preventiva algumas ações para torná-lo verde, mostrando assim sua preocupação com a sociedade e com o desenvolvimento sustentável no país.

O objetivo geral deste projeto é adaptar todos esses contratos aos valores de sustentabilidade já adotados pela empresa. Além de incorporar práticas sustentáveis a todos os contratos de manutenção, promovendo e estimulando essas práticas tanto interna quanto externamente, o projeto também promove ações sociais voluntárias.

3.3. Instrumentos de coleta de dados

Várias são as fontes que podem originar dados para um estudo de caso. Yin (2005:109) destaca seis fontes distintas: “documentos, registros em arquivo, entrevistas, observação direta, observação participante e artefatos físicos”. Nesta pesquisa, os dados foram coletados através de dois instrumentos:

- Para verificar a necessidade de implantação do Projeto de Responsabilidade Socioambiental Corporativa, bem como as premissas para tal ação, foi feita uma análise documental.

- Para a análise das atuais medidas adotadas pela Empresa X no que se refere ao Projeto de Responsabilidade Socioambiental Corporativa, bem como para identificar o impacto que o projeto trará nas atividades da empresa, foram realizadas entrevistas semi-estruturadas com os envolvidos na implantação do projeto.

3.4. Análise e interpretação dos dados

De acordo com Gil (2002), o objetivo da análise é organizar os dados de modo que seja possível o fornecimento de respostas ao problema proposto para a investigação. Para Yin (2005), “a análise de dados consiste em examinar, categorizar, classificar em tabelas, testar ou, do contrário, recombinar as evidências quantitativas e qualitativas para tratar as proposições iniciais de um estudo”. (YIN, 2005:137).

Nesta pesquisa, a análise dos dados coletados foi feita através da análise de conteúdo, que tem uma dimensão descritiva, que visa interpretar o que nos foi narrado. Conforme Bardin (1977 *apud* Goulart, 2006), análise de conteúdo é

um conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos, a descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens. (BARDIN 1977 *apud* GOULART, 2006:160)

Com todo o conhecimento teórico adquirido ao longo da pesquisa os dados foram interpretados para que se pudesse atingir os objetivos propostos.

4. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo, serão apresentadas a descrição dos resultados e a análise dos dados obtidos durante a realização da pesquisa na Empresa X.

A entrevista semi-estruturada foi dividida em duas partes. Na primeira parte, composta de sete perguntas, o foco foi a concepção/elaboração do Programa de Responsabilidade Socioambiental na empresa. Já a segunda parte, composta de nove perguntas, focou-se a implementação do programa em si e os seus resultados.

4.1. A concepção do projeto Programa de Manutenção Preventiva Verde

A primeira questão da entrevista semi-estruturada procurou saber um pouco mais sobre a criação do Projeto Programa de Manutenção Preventiva Verde e as razões que levaram à sua criação. Dentre os principais motivos está a adequação deste programa, que já existia, aos valores sustentáveis adotados por toda a empresa recentemente, com o objetivo de implantar ações que estejam em consonância com a missão do Grupo. Torná-lo verde ajuda a promover a marca da empresa na sociedade contemporânea que, conforme assinalam os autores citados, tem preferido pagar mais por produtos ecologicamente corretos. Com o projeto, também pretende-se estreitar o relacionamento com órgãos públicos e adquirir aprendizado no voluntariado, outro tema que tem despertado interesse no mundo atual.

Completando essa primeira pergunta, a questão seguinte investigou os objetivos do programa. Em sua descrição, assinala-se que especificamente o projeto objetiva incorporar práticas sustentáveis ao contrato de manutenção preventiva, estimular essas práticas entre os clientes internos e externos, realizar ações de carboneutralização⁴ e promover ações sociais nas comunidades onde a empresa atua, colaborando assim para um mundo melhor.

Em relação à carboneutralização, é importante ressaltar que durante o estudo de viabilização deste projeto, a empresa constatou que não era possível o programa de manutenção preventiva ser totalmente sustentável, uma vez que os equipamentos em si liberam CO₂. Por isso a melhor solução encontrada foi esta ação de equilíbrio que promove a redução dos gases de efeito estufa presentes na atmosfera.

⁴ Neutralização das emissões de Gás Carbônico e outros Gases de Efeito Estufa através de projetos que capturem estes gases na mesma proporção em que são produzidos e liberados na atmosfera.

Na sequência, a terceira questão buscou relatar a organização da área que ficou responsável pelo projeto. Foi designado um diretor para ser o seu *Sponsor*⁵ e uma pessoa de sua equipe para conduzir o projeto ativamente. Para fins de divisão de tarefas, o projeto foi organizado em três áreas distintas: ambiental, social e econômica. À área ambiental coube o estudo das atividades do programa, para identificar aquelas que eram nocivas ao meio ambiente. Após essa identificação, foram propostas ações que pudessem minimizar os impactos causados pelas atividades do programa. A área social ficou responsável por promover e incentivar o voluntariado dentro da empresa, promovendo ações na comunidade e estabelecendo parcerias com instituições beneficentes. Por fim, a área econômica se responsabilizou por elaborar o orçamento do projeto e também por efetuar a sua comunicação.

As ações do programa, foco da quarta pergunta, foram definidas após a identificação das atividades com impacto ambiental. Algumas delas foram implementadas de imediato, enquanto outras serão implantadas a longo prazo.

Como ações ambientais foram definidas:

- A Elaboração do Inventário de GEE⁶: consiste num documento que mede a quantidade de GEE produzida por determinada atividade. Com ele, foi possível quantificar o impacto ambiental causado pelo contrato de manutenção preventiva;

- Redução da Emissão de GEE: após a conclusão do Inventário de GEE, medidas para reduzir a emissão destes gases foram propostas;

- Carbono neutralização: o objetivo é compensar 100% do CO₂ emitido durante a manutenção dos equipamentos, reduzindo assim o seu impacto no meio ambiente;

- Adaptação dos veículos do programa de manutenção: trata-se de adequar os veículos utilizados nos atendimentos da manutenção preventiva às exigências ambientais e fiscais, o que também diminui o impacto ao meio ambiente;

- Recolhimento e destinação correta dos resíduos: estruturação do processo de recolhimento e processamento dos resíduos gerados no programa de manutenção bem como sua destinação correta;

- Treinamento dos funcionários do programa de manutenção: tem como objetivo capacitar os funcionários do setor de manutenção preventiva para aplicar os contratos com selo verde.

No âmbito social, as ações definidas foram:

⁵ Indivíduo que provê os recursos financeiros para o projeto.

⁶ Gases de efeito estufa.

- Geração de emprego através do processamento dos resíduos do programa de manutenção: o objetivo é captar mão de obra e gerar renda no entorno com o processamento destes resíduos, através de parcerias com empresas e associações de reciclagem;

- Programa Guardiões do Clima: desenvolver a cultura de práticas sustentáveis tanto interna quanto externamente, através dos trabalhos voluntários. Espera-se também desenvolver multiplicadores para replicar essa cultura em escolas públicas.

Nas duas últimas perguntas da primeira parte da entrevista, verifica-se que o papel da alta diretoria da empresa foi de fundamental importância, uma vez que colaborou para a disseminação do valor deste projeto para a Empresa X como um todo. O apoio para a implantação do projeto foi total e quase nenhuma mudança foi solicitada.

4.2. A implementação do Programa de Manutenção Preventiva Verde

Nesta segunda parte da entrevista, buscamos analisar como o projeto foi colocado em prática. Na questão 1, investigamos as etapas de sua implantação. Foram definidas datas para a finalização de cada etapa. Inicialmente, fez-se um estudo de todo o custo e receita do projeto e determinou-se seu escopo. O próximo passo foi consolidar o projeto de acordo com cada informação levantada pelas três áreas distintas (ambiental, social e econômica). Em seguida, o projeto foi apresentado ao seu *sponsor*, aprovado e apresentado para a alta diretoria para aprovação final. Após aprovação, foi escolhida a filial para a implantação do projeto piloto (filial Contagem). Então foi elaborado o plano de ação e deu-se início à execução do projeto.

Na segunda questão focamos a formação da equipe. De acordo com as respostas obtidas, constata-se que não houve muitos critérios para a sua alocação. O *sponsor* convidou um funcionário seu para acompanhar o projeto e o mesmo formou sua equipe de acordo com as habilidades, conhecimentos e disponibilidade de cada um. Algumas pessoas tiveram que deixar o projeto ao longo do tempo, seja por indisponibilidade de tempo (devido ao envolvimento em outros projetos) ou por determinação de seus superiores, que precisavam delas com dedicação total às suas atividades. Essa foi uma dificuldade encontrada na formação da equipe. Outro ponto que foi citado como dificuldade foi os horários dos envolvidos na equipe que nem sempre coincidiam uns com os outros.

A divisão das atividades foi feita, como já citado anteriormente, de acordo com cada área (ambiental, social e econômica). Dentro de cada área, os envolvidos dividiram entre si as atividades a serem desempenhadas de acordo com a aptidão de cada um. Não foi citado nenhum desentendimento entre as áreas, tendo sido relatado que elas trabalharam em muito boa sintonia.

Em seguida buscamos entender o motivo que levou à escolha da filial Contagem para implantar o projeto piloto. A razão apontada como principal por todos os entrevistados foi o fato desta filial ser a única com a certificação ISO 14001. Por ser certificada, ela já estava preparada para receber um projeto desta natureza. Qualquer outra filial teria que passar por diversas mudanças para poder rodar o projeto. Entretanto, todos ressaltaram que a intenção da empresa é aplicar o Programa de Manutenção Preventiva Verde em todas as filiais que atendem estes contratos.

Na questão de número quatro, identificamos as parcerias realizadas durante o projeto. A primeira foi com a empresa responsável por fazer o levantamento da emissão de CO₂ e que gerou o Inventário de GEE. Trata-se de uma OSCIP – Organização da Sociedade Civil de Interesse Público, sem fins lucrativos, cujo objetivo é desenvolver programas de sustentabilidade.

Outra parceria que a empresa buscou no mercado foi para a realização da carboneutralização. Foi contratada uma organização de conservação ambiental que atua em mais de 30 países. No Brasil ela está presente desde 1988, e tem trabalhado em conjunto também com os governos.

Para a estruturação do processo de gerenciamento dos resíduos gerados pela manutenção preventiva, outra organização entrou como parceira no projeto. Ela foi responsável por apresentar a forma correta de recolhimento e também destinação, indicando uma empresa que atua nas áreas de coleta e refino de óleos lubrificantes usados, o que corresponde à maior parte dos resíduos da manutenção.

Nas ações sociais, a parceria foi estabelecida com a Prefeitura Municipal de Contagem e com uma escola da região, onde foi realizado o Programa Guardiões do Clima. Neste evento, contou-se com o apoio da empresa que gerou o Inventário de GEE, e que possui um projeto de educação ambiental que visa conscientizar estudantes e educadores sobre os conceitos de sustentabilidade.

Com a quinta questão, procuramos identificar as primeiras ações que foram finalmente colocadas em prática pelo projeto. Conforme já citamos, o primeiro passo após projeto aprovado e filial piloto escolhida, foi realizar o Inventário de GEE para quantificar o CO₂ emitido durante a manutenção preventiva. Com esses dados em mãos, pôde-se definir a ação a ser tomada para a carboneutralização. Então buscou-se uma empresa especializada que determinou o plantio e manutenção de determinada quantidade de árvores para equilibrar as emissões do processo de manutenção preventiva. Este projeto já está aprovado, aguardando apenas a definição do local de plantio. A equipe está fazendo um estudo das áreas disponíveis na região, analisando onde o plantio seria mais benéfico para a comunidade.

A redução da emissão de GEE também já foi colocada em prática. Adequou-se todo o material utilizado para a execução do programa de manutenção a fim de garantir esta redução. Da mesma forma, pesquisou-se no mercado formas para adaptar os veículos utilizados no contrato, tomando como modelos empresas da área conceituadas no mercado. Esta etapa ainda está em andamento.

A estruturação do processo de recolhimento e destinação dos resíduos também já foi desenhada. Abaixo é possível visualizar este processo, separado por tipo de resíduo.

Figura 1 – Resíduos não contaminados.

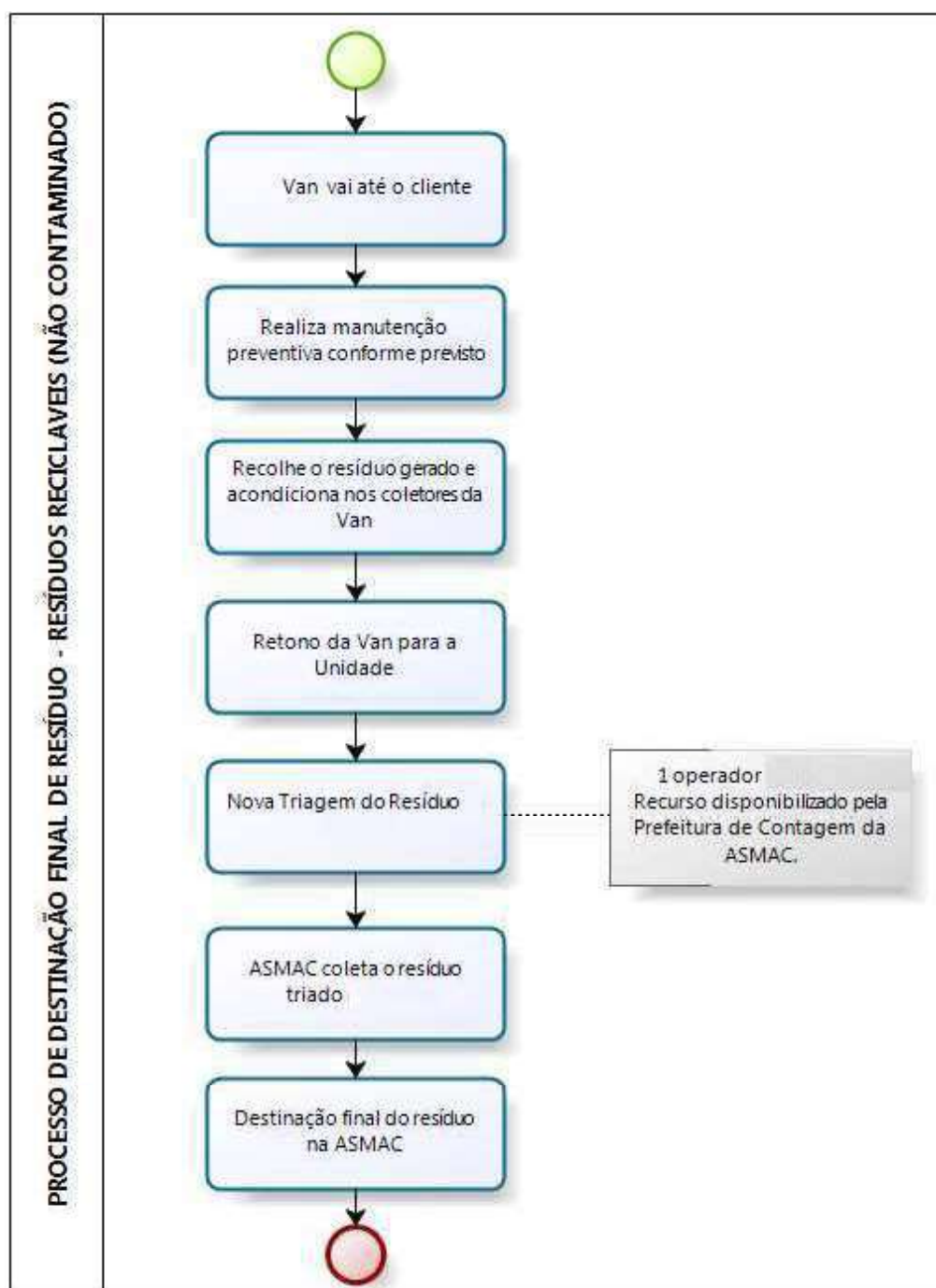


Figura 2 – Resíduos contaminados.

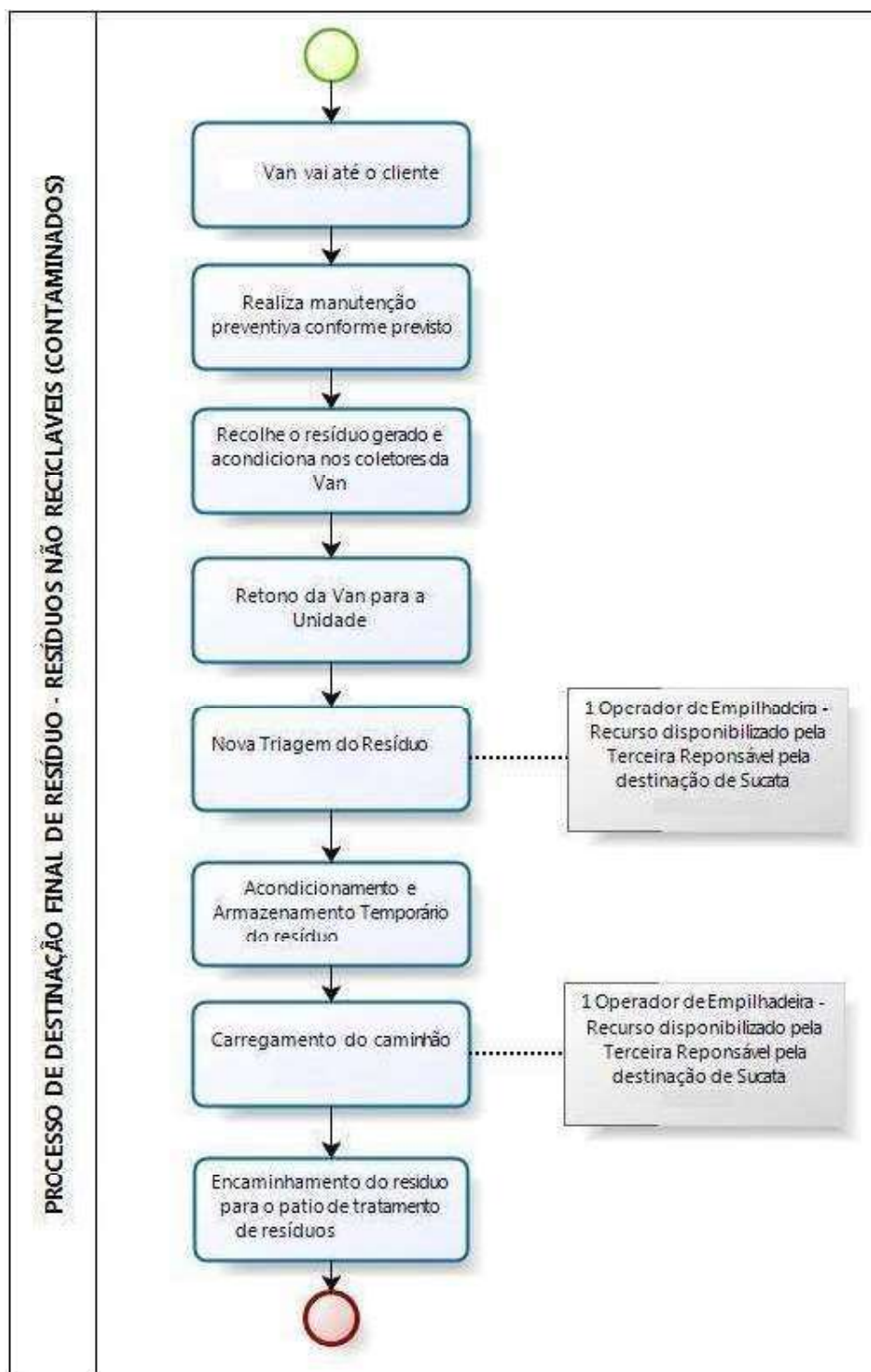


Figura 3 – Filtros de óleo.

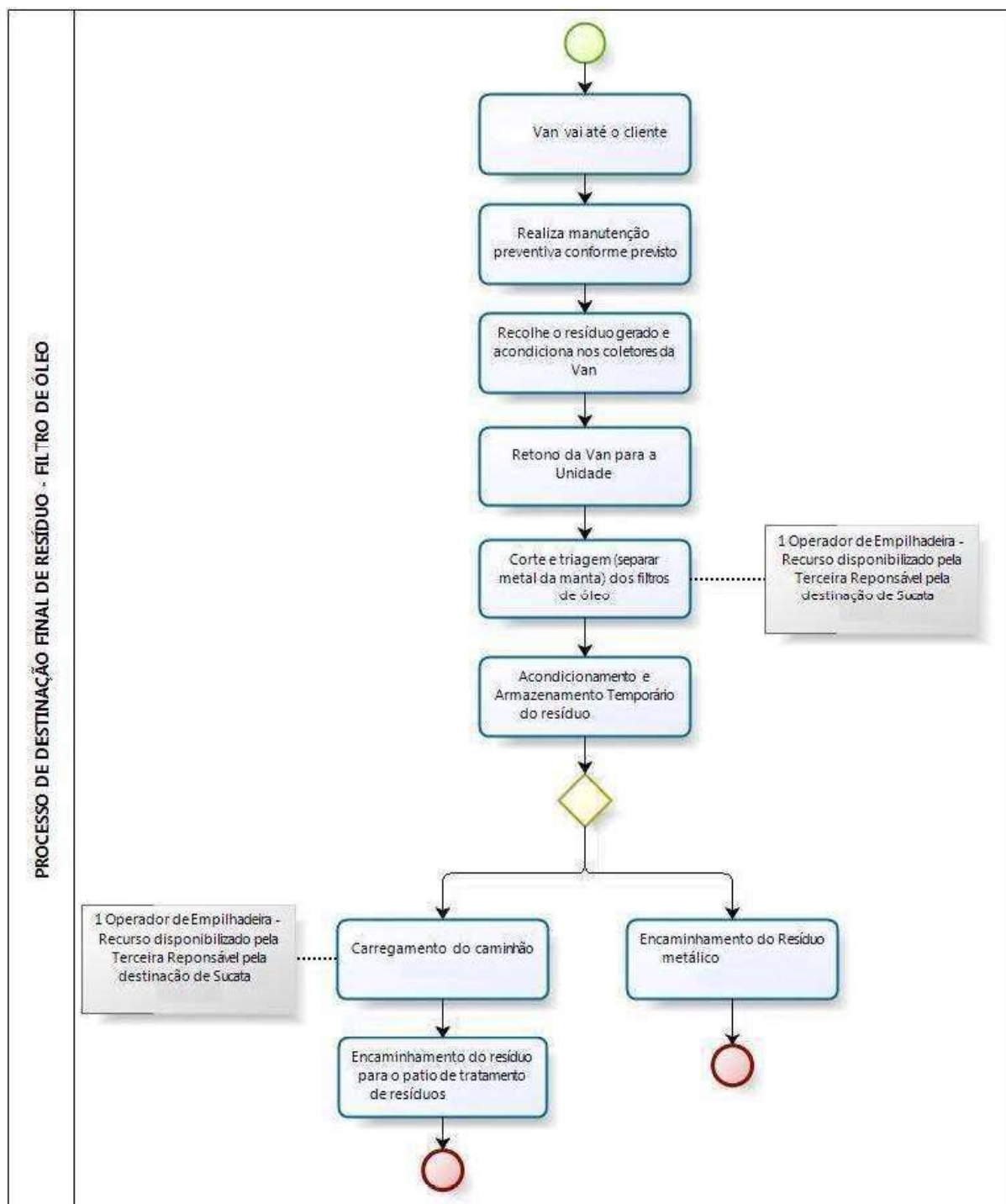
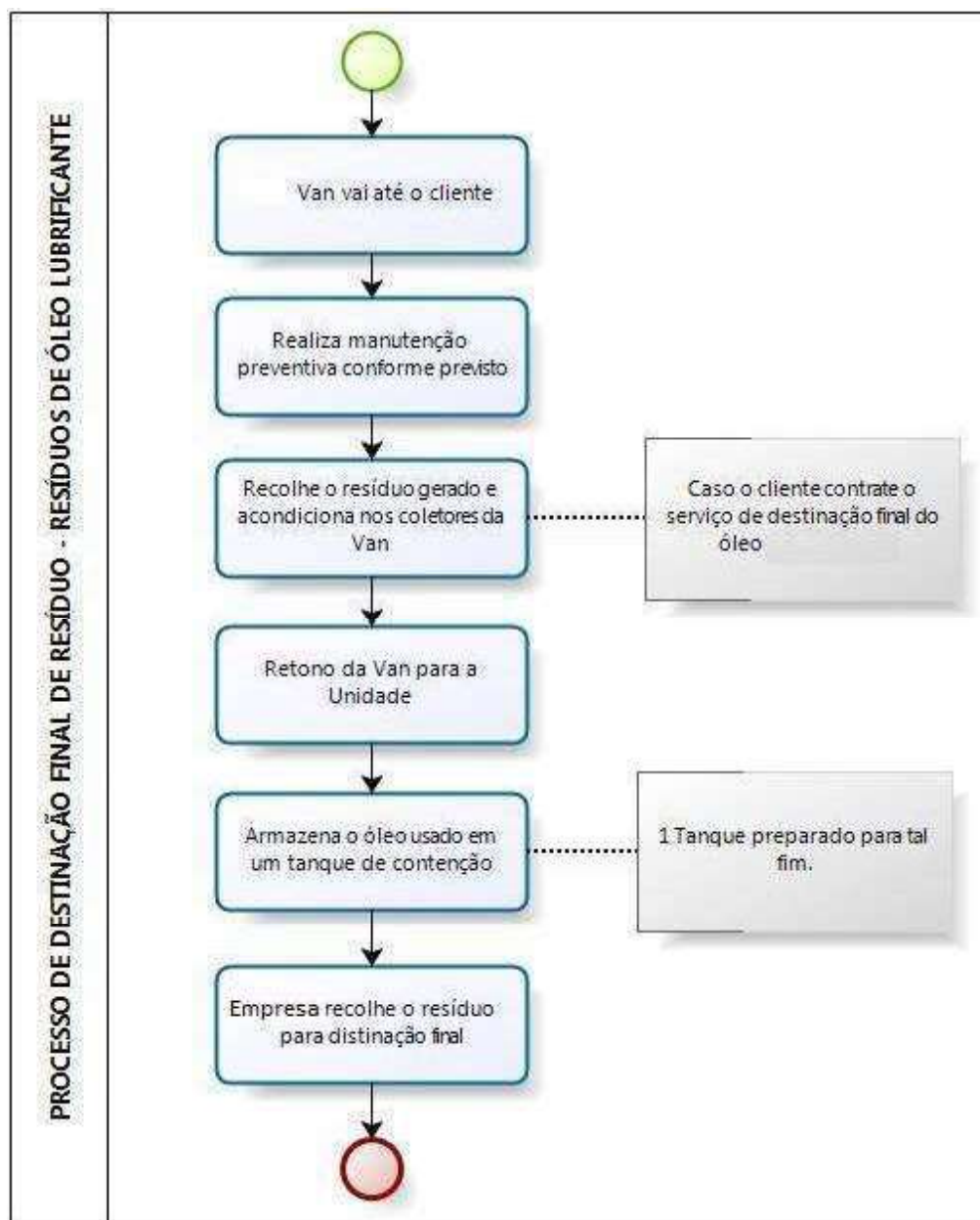


Figura 4 – Óleo usado.



De acordo com os entrevistados, esta estrutura ainda não foi totalmente aplicada. Mas está em andamento e a previsão é que este processo já esteja operando por completo no ano que vem.

O treinamento dos funcionários também já está sendo otimizado pela empresa. No que diz respeito aos técnicos, orientações foram repassadas para que eles comecem a aplicar práticas sustentáveis na execução de suas atividades. Entretanto, um treinamento mais detalhado será realizado quando toda a estrutura do processo do Programa de Manutenção Preventiva Verde estiver pronta para ser praticada. Em relação aos funcionários

administrativos, foram realizadas algumas palestras na filial para disseminar o tema entre eles. Pretende-se a médio prazo, focar em mini cursos para capacitá-los na disciplina Meio Ambiente, Ética e Cidadania.

Pelo lado social, a primeira atitude tomada foi convidar todos os funcionários da filial para atuar no voluntariado. Com a equipe formada, foi feito um treinamento com todos os integrantes, explicando o que é o voluntariado, sua importância, as ações mais comuns, o que se espera de um voluntário e o resultado de sua atuação.

Na semana da árvore, o programa Guardiões do Clima entrou em ação. Em uma escola pública de Contagem, e em parceria com a Prefeitura Municipal, realizou-se um evento com o objetivo de conscientizar as crianças sobre o tema sustentabilidade e transformá-los em “multiplicadores ambientais”. Este evento contou com a equipe de voluntariado da Empresa X Contagem, e consistiu em uma tarde de brincadeiras e teatro educativo.

Neste mesmo dia do evento, foi divulgado entre os estudantes daquela escola o concurso de redação do Guardiões do Clima. Neste concurso, os alunos são convidados a fazer uma redação com a temática abordada no evento e também temas trabalhados pela escola, todos ligados às questões ambientais. Só puderam participar do concurso os alunos presentes no evento. As redações foram recebidas na empresa e analisadas por uma banca que selecionou as três finalistas e repassou ao *Sponsor* do projeto e ao gerente da filial, para que eles escolhessem a melhor redação. O autor da redação campeã será premiado com um computador, a ser entregue no ano que vem em um evento na Empresa X.

Outra ação do projeto que está em andamento e já em fase final é a confecção de um Selo Verde para identificar todas as ações sustentáveis da Empresa X. É importante citar que este selo não será usado apenas no Programa de Manutenção Preventiva Verde, mas em todas as atividades que sejam ambientalmente corretas dentro da empresa.

Após pesquisarmos sobre as ações que foram implantadas, questionamos sobre as dificuldades enfrentadas na implantação. A primeira dificuldade encontrada foi na redução da emissão de GEE. Os equipamentos utilizados na manutenção preventiva tiveram que ser adequados rapidamente para garantir esta redução. E sabe-se que esta não é uma tarefa fácil, pois envolve legislações ambientais, que devem ser seguidas rigorosamente.

A carbonização também foi apontada como uma ação que encontrou certa dificuldade. Mesmo após a definição da quantidade de árvores que deverá ser plantada para neutralizar as emissões de GEE do programa de manutenção, o obstáculo encontrado foi em que local fazer este plantio. É uma quantidade grande de mudas, o que requer um espaço amplo.

O processamento e recolhimento dos resíduos gerados também apresentaram dificuldades. A principal delas está sendo a adequação do veículo utilizado para o recolhimento dos resíduos. O transporte do óleo usado, por exemplo, possui vários requisitos legais. A equipe do projeto ainda está analisando a viabilidade de o contrato fazer esta destinação final. Caso seja constatado que não é viável, a solução encontrada é indicar aos clientes uma empresa conceituada para fazer essa destinação.

A sétima questão da nossa pesquisa buscou analisar a aceitação do público interno em relação às atividades sustentáveis empregadas pelo projeto. Em relação às ações ambientais, no momento apenas os funcionários envolvidos diretamente com o contrato de manutenção preventiva foram impactados. De modo geral, todos eles demonstraram especial entusiasmo para essa nova abordagem. Por outro lado, nas ações sociais, a quantidade de funcionários que mostraram interesse em ser voluntário foi abaixo do esperado. Entretanto, a equipe recrutada teve um ótimo desempenho nas atividades realizadas. Após o evento, alguns funcionários alegaram ter tido interesse em participar, sendo impedidos apenas pela indisponibilidade de tempo na data do treinamento.

Um ponto que não conseguimos analisar foi a visão do cliente externo, pois é algo que se concretiza a longo prazo. Como já foi dito, o projeto ainda não foi implementado por completo, então sua divulgação ainda não foi totalmente realizada.

Os benefícios gerais alcançados com a implantação do Projeto Programa de Manutenção Preventiva Verde, de acordo com os entrevistados, foram/serão, sobretudo, o posicionamento da Empresa X no mercado como uma empresa ambiental e socialmente responsável bem como a redução do impacto ambiental causado pelo programa de manutenção. Outros benefícios apontados foram: redução de custos, melhoria em eficiência e geração de renda com a venda de resíduos recicláveis.

5. CONCLUSÃO

Nesta seção, apresentamos a conclusão do estudo, retomando os seus objetivos e identificando as suas limitações.

Em nossa pesquisa, procuramos descrever as etapas de implantação de um projeto de Responsabilidade Socioambiental Corporativo em uma empresa do setor secundário.

Para que os objetivos pudessem ser atingidos, inicialmente fez-se uma revisão bibliográfica para compreensão do tema Socioambiental, termo que ganhou destaque na sociedade nesses últimos anos. Em seguida aplicou-se os procedimentos metodológicos para a obtenção dos dados necessários para a realização do estudo de caso.

Com base nos dados obtidos, percebemos que a Responsabilidade Socioambiental despertou o interesse da empresa por se tratar de um tema que tem atraído a atenção do mundo todo. Suas ações tiveram início com a modificação de sua visão e missão, nas quais foi incluída a preocupação ambiental. Diante dessa nova posição da empresa, surgiu a ideia de adequar alguns contratos de forma a diminuir os impactos ambientais causados pela atividade da empresa. Em nosso estudo, focamos apenas o contrato de manutenção preventiva.

A intenção da empresa foi transformar este contrato em ambientalmente correto, denominando-o Programa de Manutenção Preventiva Verde. Verificou-se que não é possível torná-lo totalmente sustentável, uma vez que as máquinas revisadas já são poluidoras em si. Assim, o que se mostrou possível fazer foi diminuir a degradação ambiental e remediar os estragos causados pela atividade.

Observamos que a implantação do projeto tem sido a longo prazo, sendo que algumas ações foram aplicadas de imediato, como é o caso do Inventário de GEE. É importante salientar que o projeto foi o primeiro a solicitar a elaboração deste inventário dentre todas as empresas do grupo. Com as entrevistas foi possível descobrir que após este primeiro passo, outro setor da empresa interessou-se por solicitar um inventário de GEE relativo à sua área.

Verificamos que várias parcerias foram firmadas para a realização deste projeto. Sempre com empresas conceituadas no mercado e que atuam na disseminação da sustentabilidade entre seus clientes. Com estas parcerias, outros pontos de melhoria no processo foram sendo descobertos e aplicados.

Foram identificadas algumas dificuldades na implantação, como foi o caso da carbonização. Após escolhida a empresa para colaborar neste processo, a definição do local para o plantio das árvores caracterizou-se com um problema. É necessária uma área ampla e tem-se também a preocupação em utilizar este plantio não apenas como forma de

neutralizar as emissões de CO₂, mas também como uma maneira de aumentar a área verde da comunidade onde a empresa atua, o que viria a melhorar a qualidade de vida da população.

Outra dificuldade encontrada foi no recrutamento de voluntários para as ações sociais. A justificativa mais ouvida foi a indisponibilidade de tempo. Todavia, a iniciativa social foi muito elogiada entre os clientes internos.

Conclui-se enfim que o objetivo do projeto está sendo atingido aos poucos. O Projeto Programa de Manutenção Preventiva Verde obteve êxito em todas as ações já implantadas. As demais, que estão em fase final de estudo, também estão caminhando para o sucesso.

5.1. Limitações da Pesquisa

A principal limitação da pesquisa foi o fato do Projeto Programa de Manutenção Preventiva Verde ainda não ter sido totalmente implantado na época das entrevistas, o que dificultou a pesquisadora em atingir plenamente o último objetivo específico proposto, que era averiguar a aceitação e participação dos colaboradores frente às atividades do projeto. Esta limitação também impossibilitou a verificação da visão do cliente externo em relação a esta nova abordagem da empresa.

REFERÊNCIAS

AMBIENTE BRASIL. Gestão. **Sistema de gestão ambiental**. Disponível em:

< <http://ambientes.ambientebrasil.com.br/gestao/artigos.html>>. Acesso em 07 jul. 2010.

BACKER, Paul de. **Gestão ambiental: a administração verde**. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 1995.

BARBIERI, José Carlos. **Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

BEZERRA, M. do C. de L. **Gestão dos recursos naturais: subsídios à elaboração da Agenda 21 brasileira**. Brasília: Ministério do Meio Ambiente, 2000.

BORGER, Fernanda Gabriela. **Responsabilidade corporativa: a dimensão ética, social e ambiental na gestão**. In: JUNIOR, Alcir Vilela; DEMAJOROVIC, Jacques. **Modelos e ferramentas de gestão ambiental: desafios e perspectivas para as organizações**. Editora SENAC. São Paulo, 2006.

BUSCH, Susanna Érica; RIBEIRO, Helena. **Responsabilidade socioambiental empresarial: revisão da literatura sobre conceitos**. 2009. Disponível em:
< <http://www.interfacehs.sp.senac.br/index.php/ITF/article/viewFile/33/64>>. Acesso em 18 abr. 2011.

CMMAD, Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. **Nosso Futuro Comum**. 2 ed. Rio de Janeiro: 1991.

CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO. **Guia da produção mais limpa faça você mesmo**. Rio de Janeiro, 2009.

DEMAJORAVIC, James. **Sociedade de risco e responsabilidade socioambiental. Perspectivas para a educação corporativa**. São Paulo: Editora SENAC, 2003.

DIAS, Reinaldo. **Gestão Ambiental: Responsabilidade Social e Sustentabilidade**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

FURTADO, João S. **Gestão com responsabilidade socioambiental: ferramentas e tecnologias sociambientais**. 2003. Disponível em:

< <http://teclim.ufba.br/jsf/acoessa/rsa06.pdf>>. Acesso em 23 abr. 2011.

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

GOULART, Íris Barbosa. **Temas de Psicologia e Administração**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2006.

GREENPEACE. Disponível em: <<http://www.greenpeace.org/brasil/quemsomos/>>. Acesso em 08 jul. 2010.

KRAEMER, Maria Elisabeth Pereira. **Responsabilidade Social – Uma alavanca para Sustentabilidade**. 2004. Disponível em:

<http://www.interfacehs.sp.senac.br/br/artigos.asp?ed=11&cod_artigo=200>. Acesso em 18 abr. 2011.

MANZINI, Ezio; VEZZOLI, Carlo. **O desenvolvimento de produtos sustentáveis**. São Paulo: EDUSP, 2002.

MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, César. **Gestão da Responsabilidade Social corporativa: o caso brasileiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 2001.

MMA, Ministério do Meio Ambiente. Disponível em: < <http://www.mma.gov.br/sitio/>>. Acesso em 13 nov. 2010.

NEVES, José Luis. **Pesquisa Qualitativa – Características, usos e possibilidades**. Caderno de Pesquisas em Administração. São Paulo, 1996. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/C03-art06.pdf>>. Acesso em 04 jul. 2010.

PNUMA, Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente. Disponível em:

< <http://www.pnuma.org.br/interna.php?id=44>>. Acesso em 10 out. 2010.

REIS, Carlos Nelson dos; MEDEIROS, Luiz Edgar. **Responsabilidade social das empresas e balanço social: meios propulsores de desenvolvimento econômico e social**. São Paulo: Atlas, 2007.

RODRIGUEZ, Martius Vicente Rodriguez y (org). **Ética e responsabilidade social nas empresas**. Rio de Janeiro: Elsevier: Campus, 2005.

SEIFFERT, Mari Elizabete Bernardini. **Gestão Ambiental: instrumentos, esferas de ação e educação ambiental**. São Paulo: Atlas, 2009.

SCHENINI, Pedro Carlos. **Gestão empresarial sócio ambiental**. Florianópolis: Nupegema, 2005.

SILVA FILHO, Cândido Ferreira da; BENEDICTO, Gideon Carvalho de; CALIL, José Francisco. **Ética, responsabilidade social e governança corporativa**. Campinas: Editora Alínea, 2008.

SOARES, Giana Maria de Paula. **Responsabilidade Social Corporativa: por uma boa causa!?** 2004. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/raeel/v3n2/v3n2a07.pdf>>. Acesso em 18 abr. 2011.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. **Responsabilidade Social Empresarial – Teoria e Prática**. 2. Ed. Editora FGV. Rio de Janeiro, 2006.

UNITED NATIONS. Disponível em: <<http://www.un.org>>. Acesso em: 13 nov. 2010.

UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME. Disponível em: <<http://www.unep.org>>. Acesso em 09 jul 2010.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Tradução de Daniel Grassi. 3. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

APÊNDICES



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CENTRO DE PÓS GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO

Prezado(a) colaborador,

Convido você a ser participante da minha pesquisa de monografia sobre a implantação de um projeto de Responsabilidade Socioambiental em uma empresa do setor secundário. Dessa forma, peço-lhe sua autorização para a utilização das informações obtidas na entrevista, que serão de fundamental importância para a realização do meu estudo.

Os dados coletados serão tratados com sigilo e exclusivamente para fins desta pesquisa.

Certa de sua colaboração, coloco-me à disposição para quaisquer esclarecimentos sobre o projeto de pesquisa.

Camila Valezi de Souza



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CENTRO DE PÓS GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO

Roteiro de Entrevista

PARTE A – Concepção/Elaboração do Programa de Responsabilidade Socioambiental na Empresa X

1. Criação do Programa.
2. Objetivos.
3. Organização da Área.
4. Definição das ações do Programa.
5. Elaboração do Orçamento
6. Papel da Diretoria.
7. Sugestão de mudança por parte da Diretoria?

PARTE B – Implementação do Programa

1. Etapas da implementação.
2. Equipe envolvida
 - a) Critérios para alocação;
 - b) Dificuldades para formação da equipe;
 - c) Definição do (s) líder (es);
 - d) Divisão das tarefas;
 - e) Sinergia entre as áreas.
3. Escolha da filial para implantação do projeto piloto.
4. Definição de parcerias.
5. Primeiras ações.
6. Dificuldades para implantação das ações.
7. Aceitação do público interno.
8. Nova visão do cliente externo?
9. Benefícios gerais alcançados com a implantação do programa.