

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

Lisiane Cristina Miranda Soares

Práticas Ambientais e Sociais Sustentáveis no reuso das Embalagens
de Madeira pela AGCO do Brasil e pelo Programa Pacto

Porto Alegre

2007

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

Lisiane Cristina Miranda Soares

Práticas Ambientais e Sociais Sustentáveis no reuso das Embalagens
de Madeira pela AGCO do Brasil e pelo Programa Pacto

Trabalho de conclusão de curso de graduação
apresentado ao Departamento de Ciências
Administrativas da Universidade Federal do Rio
Grande do Sul, como requisito parcial para a
obtenção do grau de Bacharel em Administração.
Orientador: Profa. Dra. Tania Nunes da Silva

Porto Alegre

2007

Lisiane Cristina Miranda Soares

Práticas Ambientais e Sociais Sustentáveis no reuso das Embalagens
de Madeira pela AGCO do Brasil e pelo Programa Pacto

Conceito final:.....

Aprovado em..... dede

BANCA EXAMINADORA

..... – Instituição

..... – Instituição

..... – Instituição

Orientador – Profa. Dra. Tania Nunes da Silva - Universidade Federal do Rio
Grande do Sul

AGRADECIMENTOS

Nas grandes conquistas percebemos as grandes pessoas que estão ao nosso lado, pessoas essas que nos fazem ter certeza de que mesmo quando fracassamos, amanhã será outro dia. Elas não nos deixam desistir dos sonhos e propósitos, incentivando constantemente para que o êxito seja obtido. Pessoas fortes e especiais que nunca deixam a esperança ser abalada por palavras pessimistas.

Nesse momento de realização e concretização de um importante objetivo gostaria de fazer um agradecimento especial e sincero a essas grandes pessoas que sempre me apoiaram e estiveram compartilhando comigo todos os momentos, mostrando o verdadeiro significado da cooperação.

Gostaria de agradecer a oportunidade do ensino de qualidade e pela possibilidade de ter realizado pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul um ano e sete meses de pesquisa de iniciação científica, que me proporcionou o crescimento acadêmico e pessoal globalizado.

Durante esse tempo em que pude contar com o apoio de minha orientadora, a Profa. Dra. Tania Nunes da Silva, que esteve comigo na iniciação científica, e agora na concretização do Trabalho de Conclusão, não só me orientando, mas também abrindo portas para o caminho que virei a seguir. Agradeço especialmente por todos os ensinamentos compartilhados.

Agradeço à empresa AGCO pela oportunidade de realizar o trabalho na organização, pela presteza e cuidado no fornecimento das informações. E que, mesmo estando com elevada carga de trabalho, puderam me disponibilizar seu tempo e atenção.

A todos os colegas de trabalho que estiveram comigo nessa fase, me auxiliando e me dando apoio, meu agradecimento e consideração.

Para os amigos verdadeiros com que pude contar e soubemos nos respeitar em todos os momentos, compreendendo e incentivando, dedico essa conquista. Com eles surgiram muitos aprendizados, descobertas e momentos únicos.

Dedico essa conquista também, com um carinho especial, a duas pessoas que chegaram e que conquistaram meu coração com todo o seu cuidado e dedicação a minha pessoa, sabendo me trazer felicidade e harmonia: Lucas e Sílvia, agradeço muito a vocês.

O agradecimento mais especial e único eu destino a meus pais, Dora e Clovis, e todos os familiares, responsáveis pela estrutura sólida, pelo amor incondicional, pelo carinho, dedicação e por proporcionar minha formação. São pessoas marcadas em meu coração para sempre, a quem serei eternamente grata.

Às vezes o caminhar pode até ser lento, mas o importante é não parar, pois mesmo um pequeno progresso é um avanço na direção certa.

RESUMO

A preocupação mundial com o futuro da vida na Terra apresenta-se cada vez mais acentuada frente às problemáticas ambientais que se desencadeiam com evidência crescente e alarmante. Nesse sentido, as organizações têm participação fundamental na promoção de um Desenvolvimento Sustentável, implementando sistemas de Gestão Ambiental que atentem para práticas ecologicamente corretas e socialmente responsáveis.

O aumento do volume de resíduos é alarmante, principalmente, devido ao espaço limitado para o depósito dos resíduos. Portanto, encontrar as soluções de tratamento dos resíduos que sejam mais adequadas e viáveis à realidade vivenciada pela empresa.

A Gestão Ambiental aprimora o ciclo de vida do produto, contribui para o aprimoramento dos processos produtivos e da aprendizagem da empresa como um todo, utilizando inovações tecnológicas em prol da solução de problemas sociais e ambientais, fato que merece a atenção e o estudo por parte dos gestores.

A adoção de práticas bem sucedidas e baseadas em uma postura ética cujos valores prevêm a proteção do meio ambiente de influências nocivas, a conservação dos recursos naturais e promoção da consciência ambiental como a exemplo da AGCO do Brasil, merecem análise de sua implementação e coordenação com uma visão futura de contribuir para a sua sustentabilidade

Dessa forma, ampliar o conhecimento acerca de modelos de Gestão Ambiental e de Responsabilidade Social contribui não só para a formação de futuros gestores, mas também para com o delineamento do futuro da sociedade. Aqueles que visualizam as novas mudanças que estão em curso e passam a adotar transformações técnicas no processo de produção, redefinindo o produto final, conseguem reduzir os custos da poluição juntamente com o custo de produção, contribuindo ecológica e socialmente ao Planeta.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Gráfico de volume anual da madeira destina à doação.	46
Figura 2: Gráfico de Geração de resíduos da fábrica destinados para Central.....	47
Figura 3: Foto da utilização da madeira na estrutura do poço artesiano.....	56
Figura 4: Foto de mesa e bancos da Fazenda feitos a partir da madeira advinda da AGCO.....	56
Figura 5: Casa construída pelo Programa Pacto com madeira doada.....	57
Figura 6: Casa construída pelo Programa Pacto com madeira doada.....	57

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
1.1 CENÁRIO	8
1.2 PROBLEMA.....	10
1.3 JUSTIFICATIVA.....	13
1.4 OBJETIVOS.....	15
1.4.1 Objetivo Geral	15
1.4.2 Objetivos Específicos	15
2. REVISÃO DA LITERATURA	16
2.1 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	16
2.1.1 Vantagens Ambientais da Sustentabilidade	18
2.1.2 Vantagens Sociais da Sustentabilidade	19
2.1.3 Vantagens Econômicas da Sustentabilidade	20
2.2 RESPONSABILIDADE SOCIAL COORPORATIVA.....	21
2.3 GESTÃO AMBIENTAL NAS ORGANIZAÇÕES	24
2.3.1 Instrumentos de Gestão Ambiental	27
2.4 GESTÃO DE RESÍDUOS SÓLIDOS	28
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	31
4. ANÁLISE	34
4.1 DESCRIÇÃO DA EMPRESA	34
4.1.1 Descrição do Programa Pacto	38
4.2 PROGRAMA DE REAPROVEITAMENTO DA MADEIRA NA AGCO DO BRASIL.....	39
4.2.1 Situação Anterior à implementação do Projeto	40
4.2.2 Situação Atual	40
4.2.2.1 Embalagens Retornáveis para Peças Grandes	41
4.2.2.2 Reutilização das Embalagens de Madeira.....	42
4.2.2.3 Embalagens Retornáveis para Peças Pequenas.....	43
4.2.2.4 Destinação final das madeiras ainda não eliminadas	44
4.3 ANÁLISE DO DESTINO DAS EMBALAGENS DE MADEIRA NA AGCO.....	45
4.4 PERCEPÇÕES OBTIDAS NA AGCO DO BRASIL.....	48
4.5 PROGRAMA PACTO: ANÁLISE DA DESTINAÇÃO E PERCEPÇÕES QUANTO À MADEIRA RECEBIDA	53
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	58
REFERÊNCIAS.....	62

1 INTRODUÇÃO

1.1 CENÁRIO

A preocupação mundial com o futuro da vida na Terra apresenta-se cada vez mais acentuada frente às problemáticas ambientais que se desencadeiam com evidência crescente e alarmante. As empresas têm uma grande responsabilidade no que tange a degradações ambientais e acabam sendo, portanto, compelidas, neste contexto, a desenvolver e implementar a Gestão Ambiental.

A magnitude do impacto ambiental está diretamente ligada à repercussão do processo produtivo ou do produto consumido por um número crescente de pessoas. Dessa forma, cabe às empresas garantirem que seus produtos e processos de fabricação reduzam ou não produzam impactos ambientais.

Porém, a incorporação da consciência ambiental somente em um setor da empresa é um movimento ainda muito incipiente para que surja um efeito significativo. Isto é, há a necessidade de que todos colaboradores sejam envolvidos e orientados para que atuem de forma mais responsável: social e ecologicamente. Do mesmo modo, se faz pertinente que haja a orientação da sociedade como um todo, tendo em vista que todos se tornam responsáveis pelo descarte do produto após o seu consumo ou no fim de sua vida útil.

A Gestão Ambiental de alto desempenho é um processo lento e trabalhoso, e é efetiva quando há o comprometimento com o uso de energia limpa e com o aumento substancial da eficiência no uso de recursos naturais. Se a sociedade não ficar atenta, muitas empresas de baixo desempenho ambiental serão vistas como vanguardistas e comprometidas com o ambiente.

Portanto, o sucesso de longo prazo da Política Ambiental está intimamente ligado a sua capacidade de envolver os diferentes públicos na consecução de seus objetivos. A informação ambiental de qualidade, em quantidade suficiente e com regularidade é fundamental nestes processos de sensibilização e mobilização da cidadania.

Uma saída para a destinação dos Resíduos Sólidos é, por exemplo, a gestão compartilhada em que cada cidadão, empresa e órgão público façam sua parte.

Assim, há uma orientação de que nenhum resíduo que possa ser reaproveitado vá parar em aterros sanitários ou tenham descarte inadequado.

Conforme o Jornal do Senado (2007), os problemas relacionados à destinação e à reutilização dos Resíduos Sólidos ainda estão atrelados à falta de uma legislação federal sobre o assunto que aponte diretrizes para os trabalhos. Contudo, existe a expectativa de que seja implementado um projeto de lei instituindo a Política Nacional de Resíduos Sólidos no Brasil.

Embora estejam acontecendo vários empreendimentos por parte de empresas, novas leis tenham sido sancionadas, acordos internacionais estejam em vigor, a realidade mostra que os problemas ambientais ainda são enormes e estão longe de serem solucionados. Dados recentes fornecidos pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) mostraram que o mundo está consumindo 40% além da capacidade de reposição da biosfera (energia, alimentos, recursos naturais) e o déficit aumenta em 2,5% ao ano (COZETTI, 2001).

O atual modelo de crescimento econômico gerou enormes desequilíbrios. E, se por um lado nunca houve tanta riqueza e fartura no mundo; por outro lado, a miséria, a degradação ambiental e a poluição aumentam dia-a-dia. Diante desta constatação, surge a perspectiva de trabalhar com o Desenvolvimento Sustentável (DS), buscando conciliar o desenvolvimento econômico com a preservação ambiental e, ainda, o lado social.

E, as organizações têm participação fundamental na promoção de um Desenvolvimento Sustentável ao implantar sistemas de Gestão Ambiental que atentem para práticas ecologicamente corretas e socialmente responsáveis.

1.2 PROBLEMA

A geração de resíduos é um dos fatores que demandam iniciativas importantes, sejam relativas ao descarte ou ao reaproveitamento. Pois, assim, busca-se a redução ou o não ocasionamento de danos ao meio ambiente, deixando os processos produtivos mais limpos. É preciso, portanto, encontrar as soluções de tratamento dos resíduos que sejam mais adequadas e viáveis à realidade vivenciada pela empresa.

Incorporar essa preocupação com o destino dos resíduos à cultura da empresa e a sua estratégia é um dos principais desafios encontrados para aqueles que atuam em prol da aplicação de soluções ambientalmente corretas dentro das organizações. Isso se deve, principalmente, ao fato de que a apreciação do custo, ainda que de forma equivocada, é muitas vezes preponderante na tomada de decisão no nível mais elevado da gestão. E, a visão ecológica preocupa-se em voltar sua atenção para os clientes, consumidores e sociedades, que estão cada vez mais preocupados com os resíduos gerados e com as agressões causadas à sociedade e à natureza.

Dados estatísticos disponibilizados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística evidenciam que, no ano de 1989, a média diária de lixo coletado no Brasil era de 96.287 toneladas, sendo que desse total apenas 28,8% recebia uma destinação adequada (BRASIL, 2004). Segundo essa mesma fonte, é considerada como destinação final adequada ao lixo sua disposição em aterros sanitários, seu envio a estações de triagem, reciclagem e compostagem, e sua incineração em equipamentos, segundo os procedimentos próprios para este fim.

No ano de 2000, o volume diário de lixo doméstico coletado no país chegou a 228.413 toneladas, sendo que 40,5% desse total recebeu um destino final adequado (BRASIL, 2004). Essas informações evidenciam o aumento da preocupação sobre a destinação correta dos resíduos e, ao mesmo tempo, alertam para o crescimento preocupante de 137% no volume gerado de resíduo sólido nesse período.

O aumento desse montante é alarmante, principalmente, devido ao espaço limitado para o depósito dos resíduos na maioria dos municípios, passando, então, a acarretar em problemas para os administradores municipais e para toda a

população. Sendo assim, o gerenciamento dos resíduos gerados demanda decisões urgentes e eficientes quanto à sua destinação. Sem mencionar que não se trata somente de lixo orgânico, mas de lixo contaminado até mesmo com metais pesados e radioativos.

A importância nesse contexto, então, da Gestão Ambiental torna-se ainda mais presente, pois, ela aprimora o ciclo de vida do produto, contribui para o aprimoramento dos processos produtivos e da aprendizagem da empresa como um todo. Desse modo, encontram-se envolvidas: as visões das empresas em relação às necessidades do consumidor, as ações para com a cadeia de fornecedores e o relacionamento com os interesses mais amplos da sociedade. Esse processo retrata o delineamento não somente de uma abordagem ambiental, mas também social (POLIZELLI; PETRON; KRUGLIANSKAS, 2003).

Para que as empresas atuem de forma pró-ativa ambientalmente e, assim, no gerenciamento de resíduos, é necessário que ocorra o mapeamento das origens dos resíduos, a disposição dos resíduos e o respeito à informação dos seus consumidores e dos seus fornecedores. Pois, muitas pessoas ainda se perguntam como a Gestão Sócio-Ambiental deve ser aprendida pelas empresas de forma a reduzir o impacto ambiental e contribuir socialmente com a comunidade.

Nesse sentido, a empresa AGCO do Brasil estabelece e mantém procedimentos para monitorar e medir as características de seus processos produtivos. São monitorados os Resíduos Sólidos promovendo o correto gerenciamento dos mesmos desde a geração desses resíduos até o seu destino final, garantindo a preservação ambiental. Voltado para essa questão ambiental, um dos principais programas desenvolvidos na AGCO alia a preocupação ambiental e a preocupação social, sendo denominado como "Programa Reciclar para o Social: uma atitude que faz a diferença".

O "Programa Reciclar para o Social" tem por meta a promoção do desenvolvimento da consciência ambiental junto aos colaboradores e, sobretudo, a geração de renda para a comunidade carente. O programa baseia-se num sistema de coleta seletiva que contempla o correto acondicionamento e a separação dos resíduos gerados na empresa, sendo realizada pelos próprios colaboradores.

Neste programa, a iniciativa do reaproveitamento da madeira das embalagens engloba a Gestão Ambiental e a Responsabilidade Social dentro do contexto de Desenvolvimento Sustentável que busca promover em sua estratégia. O excedente

de madeira, advindo das embalagens dos equipamentos agrícolas, é enviado para instituições que busquem apoio na AGCO. No início do programa, foram receptores dos excedentes da madeira uma Cooperativa de Marceneiros e Artesãos da Vila Getúlio Vargas – Canoas/RS, onde eram feitos bancos, caixas para verduras, balcões, cadeiras, entre outros itens. Uma outra parte do resíduo da madeira era encaminhada para Chácara Nova Vida – Sertão Santana/RS, responsável pela recuperação de dependentes químicos, crianças carentes e soropositivos, onde a matéria-prima era transformada em caixas para abelhas, brinquedos e móveis, possibilitando a manutenção da instituição.

Atualmente, a AGCO destina o resíduo para o Programa Pacto que tem como objetivo a Prevenção, a Recuperação e a Ressocialização de Dependentes Químicos. O Programa Pacto possui sede em Porto Alegre e um espaço denominado Fazenda do Senhor Jesus, no distrito de Lomba Verde, município de Viamão onde é utilizada a madeira nas construções de galpões, cercas, bancos, entre outros.

A AGCO conta com uma série de iniciativas no que tange à estrutura do seu Sistema de Gestão Ambiental. No entanto, optou-se por analisar o processo da destinação do resíduo da madeira que abrange não só a preocupação ambiental como também a social.

A estruturação e manutenção dessa iniciativa requerem a mobilização de pessoas e recursos da empresa, e o constante incentivo da alta gestão. Caso contrário, a sustentabilidade dessa administração voltada para o cuidado sócio-ambiental ficaria comprometida.

Dessa preocupação ambiental relacionada principalmente com a geração de resíduos e com sua destinação bem como a preocupação com a comunidade surge a seguinte questão de pesquisa:

- como o "Programa Reciclar para o Social: uma atitude que faz a diferença" promove práticas ambientais e sociais ao reutilizar as embalagens de madeira na AGCO do Brasil?

1.3 JUSTIFICATIVA

A devastadora ação do descuido humano sobre o meio-ambiente está causando efeitos preocupantes de forma a despontar cada vez mais rápido como fator de risco a subsistência no planeta.

A conscientização da sociedade e das organizações precisam se dirigir rapidamente a atitudes concretas e eficazes para que a situação comece a ser revertida. A aplicação do conhecimento acerca do tema e de inovações tecnológicas em prol da solução de problemas sociais e ambientais merecem a atenção e o estudo por parte dos gestores.

Existe atualmente uma grande diversidade de empresas do setor produtivo que possuem atitudes no que diz respeito às práticas de Gestão Ambiental. Há, também, um aumento contínuo da capacidade tecnológica, deixando as empresas mais aptas a adotarem o gerenciamento ambiental. Porém, nem sempre as empresas conseguem desenvolver e propalar a conscientização e a sensibilização entre os colaboradores, fornecedores, seus gestores, etc.

Além disso, o momento vivenciado demanda das organizações que elas passem a ir além do cumprimento da legislação, onde predomine ações reativas ao invés de ações preventivas. A continuidade do desenvolvimento de ações que superem o simples controle e que superem medidas reativas pode proporcionar uma nova perspectiva quanto à forma de as empresas elaborarem seus processos produtivos e de proporcionarem benefícios à comunidade.

Medidas como reaproveitamento de materiais e retorno de resíduos ao processo produtivo através da logística reversa, bem como a inclusão social nesses procedimentos demonstram uma nova orientação estratégica que surge no contexto administrativo. Este fato vem se comprovando pelo crescimento do número de organizações que contam com um elaborado sistema de Gestão Ambiental.

A adoção de práticas bem sucedidas e baseadas em uma postura ética cujos valores prevêm a proteção do meio ambiente de influências nocivas, a conservação dos recursos naturais e promoção da consciência ambiental como a exemplo da AGCO do Brasil, merecem análise de sua implementação e coordenação com uma visão futura de contribuir para a sua sustentabilidade. Além disso, é preciso

identificar os conflitos que surgem dos princípios dessa gestão entre os acionistas e *stakeholders*.

Logo, os contínuos aprimoramentos das atividades desenvolvidas por essa empresa tornam a sua análise um ponto importante para compreensão de gerenciamento ambiental e social. É relevante considerar que o envolvimento da comunidade, trazendo orientação e soluções, compreende grande parte do desenvolvimento de ações que primam pela sustentabilidade.

A formação de estudantes com conhecimento na área de Gestão Ambiental, bem como a afirmação da importância dessa temática no meio acadêmico é fundamental para conquistar a amplitude necessária de mobilização nessa questão atual e que exige atitudes urgentes e enérgicas. Dessa forma, ampliar o conhecimento acerca de modelos de Gestão Ambiental e de Responsabilidade Social contribui não só para a formação de futuros gestores, mas também para com o delineamento do futuro da sociedade.

1.4 OBJETIVOS

Para responder à questão de pesquisa apresentada neste trabalho, foram definidos os seguintes objetivos:

1.4.1 Objetivo Geral

Analisar as práticas sociais e ambientais obtidas com a implementação do “Programa Reciclar para o Social: uma atitude que faz a diferença” no que se refere à destinação das embalagens madeira na empresa AGCO do Brasil.

1.4.2 Objetivos Específicos

- verificar como ocorre o processo de reaproveitamento da madeira excedente das embalagens na AGCO que garantam a sua sustentabilidade;
- identificar os benefícios sociais, econômicos e ambientais proporcionados ao Programa Pacto, o qual recebe o excedente de madeira;
- verificar as dificuldades e motivações na manutenção do processo de reaproveitamento do resíduo da madeira na AGCO do Brasil.

2. REVISÃO DA LITERATURA

No referencial teórico serão abordados os conceitos que envolvem a problemática, a justificativa e os objetivos do trabalho. Assim, nesse item serão discutidas as considerações acerca do Desenvolvimento Sustentável, da Responsabilidade Social Corporativa advinda dessa perspectiva, bem como a Gestão Ambiental dentro das Organizações. E, também, mais especificamente o que envolve a Gestão de Resíduos Sólidos.

2.1 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

As organizações estão cada vez mais atentas às alternativas para conciliar sua atividade econômica com o desenvolvimento da sociedade e com a preservação ambiental. Entretanto, é preciso se preocupar constantemente com o monitoramento e gestão de seu entorno e com os impactos que podem vir a ocorrer.

Dentro desse contexto, Coimbra (2002, p. 51) define o conceito de desenvolvimento como:

[...] processo contínuo e progressivo, gerado na comunidade e por ela assumido, que leva as populações a um crescimento global e harmonizado com todos os setores da sociedade, através do aproveitamento dos seus diferentes valores e potencialidades, em modo a produzir e distribuir os bens e serviços necessários à satisfação das necessidades individuais e coletivas do ser humano por meio de um aprimoramento técnico e cultural, e com o menor impacto ambiental possível.

Por sua vez, o uso sustentável abrange a manutenção dos recursos explorados ambientais e demais atributos ecológicos, de forma socialmente justa e economicamente viável. Teixeira (2005) aponta que a noção de Desenvolvimento Sustentável, da II Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (UNCED), conhecida como Rio-92, abrange justamente a idéia de uso sustentável, pois é o que busca realizar a partir dos recursos naturais.

No entanto, a Conferência das Nações Unidas sobre o meio ambiente humano, realizada em Estocolmo em 1972, é que é considerada por muitos como um marco nas discussões sobre Desenvolvimento Sustentável. Muito embora esse termo ainda não tivesse sido utilizado nos debates que se desenvolveram, foi a partir dessa conferência que o caráter pluridimensional e interdisciplinar do tema e a estreita correlação entre desenvolvimento e qualidade de vida foram reconhecidos (SOUZA, 2003).

A partir desse momento, passou-se a discutir com mais ênfase a temática meio ambiente e a melhor forma de usufruir os recursos sem a degradação da natureza. Para que, assim, todos tenham atendidas as suas necessidades básicas e lhes sejam proporcionadas oportunidades de qualidade de vida sem que os recursos naturais sejam degradados, possibilitando uma melhor perspectiva para as gerações atuais e futuras.

Segundo Braun (2001), o Desenvolvimento Sustentável é a capacidade de desenvolver no presente sem comprometer as necessidades das gerações futuras. Ele constitui um processo dinâmico e coletivo dos quais todos devem participar, e não somente algumas instituições do governo ou do setor empresarial, que utilizam este tema para fazer marketing de si mesmos, sem contribuir efetivamente para este tipo de desenvolvimento.

O conceito de Desenvolvimento Sustentável é amplo e complexo. Sendo assim, Schenini (1999) apresenta cinco dimensões da sustentabilidade do ecodesenvolvimento:

- Sustentabilidade Social, cujo objetivo é a redução das desigualdades sociais;
- Sustentabilidade Econômica, tendo como objetivo o aumento da produção e da riqueza social sem dependência externa;
- Sustentabilidade Ecológica, objetivando a qualidade do meio ambiente e a preservação das fontes de recursos energéticos e naturais para as próximas gerações;
- Sustentabilidade Geográfico-Espacial, visando em seu objetivo evitar o excesso de aglomerações;

- Sustentabilidade Cultural, buscando como objetivo evitar conflitos culturais com potencial regressivo.

O desafio de longo prazo do Desenvolvimento Sustentável representa uma oportunidade para os governos de tornar a política ambiental mais estável e menos reativa. Novas relações entre governo e indústria, tais como acordos e contratos voluntários estão delegando mais responsabilidade para as empresas, ao mesmo tempo em que o diálogo ganha mais espaço (WALLACE, 1995).

2.1.1 Vantagens Ambientais da Sustentabilidade

As normas ambientais são aplicáveis em qualquer área do setor produtivo, em especial onde ocorram riscos potenciais ou gerem impactos ao meio ambiente, levando em conta o planejamento do processo produtivo, distribuição e disposição do produto final, com necessidade de reavaliações constantes dos parâmetros utilizados, num ciclo contínuo para a otimização do processo produtivo (OLIVETTE, 2006).

As atividades industriais desempenham um importante papel no processo de desenvolvimento e crescimento econômico de um país. No entanto, se não forem tomadas medidas para preservação do meio ambiente, poderão ser agravados os problemas ambientais que estão ameaçando o planeta nos últimos trinta anos, como: (i) a diminuição da camada de ozônio; (ii) as mudanças climáticas globais; (iii) a extinção das espécies; (iv) a perda da biodiversidade; e (v) a disposição inadequada de resíduos perigosos e tóxicos (ZAEELKE et al., 1996).

As empresas podem economizar insumos, racionalizar o processo produtivo, aproveitar resíduos, diferenciar o produto final e, com isso, ganhar com competitividade concomitantemente com a preservação do ambiente e da vida na Terra.

Segundo Maimon (1994), a diferenciação “verde” pode ser uma estratégia efetiva quando o produto tem genuína vantagem ambiental e a empresa é capaz de comunicar tal vantagem para o público. A série ISO 14000 procura harmonizar as normas nacionais e regionais atualmente aceitas e os diferentes selos verdes. É, portanto, uma norma de padrão internacional sobre meio ambiente.

A proteção ao meio ambiente deixou de ser somente uma obrigação legal, por força da regulamentação ambiental, passando a representar uma oportunidade de crescimento, e a falta dela uma ameaça de saída do mercado.

A defesa do meio ambiente deixou de ser apenas assunto de ecologista e passou a ter grande relevância nas estratégias empresariais. No Brasil, muitas empresas começam a apresentar soluções para alcançar o Desenvolvimento Sustentável e, ao mesmo tempo, aumentar a lucratividade de seus negócios (FONTENELE; DIAS; SOUSA JÚNIOR, 2003).

2.1.2 Vantagens Sociais da Sustentabilidade

As questões sociais e éticas de valores humanos tornaram-se fundamentais para a política e para a gestão do Desenvolvimento Sustentável. Fundado na responsabilidade para com a coletividade humana e num sentido de solidariedade amplo, o conceito de Desenvolvimento Sustentável considera as relações de nossa espécie com as demais espécies vivas e com o ambiente que nos cerca.

A mudança individual de padrões e de estilos de vida, ainda que necessária, é insuficiente para se alcançarem resultados expressivos para a sustentabilidade. Para ser sustentável, o desenvolvimento precisa enfrentar o desafio de eliminar a pobreza e reduzir desigualdades e injustiças socioeconômicas (RIBEIRO, 2007).

As políticas sociais afetam a qualidade ambiental, de forma que os investimentos em desenvolvimento humano, particularmente na Educação Ambiental, oferecem numerosas vantagens ambientais, incluindo a redução da pressão populacional. Assim, as políticas ambientais precisam enfrentar as dimensões de gênero nas ligações entre pobreza e ambiente, integrando-as na formulação, execução e acompanhamento de práticas sustentáveis.

De acordo com Austin (2000), são motivações múltiplas que levam empresas a se envolverem e investirem em projetos de desenvolvimento social. Isto é, são motivações mistas que combinam o utilitarismo com o altruísmo em diferentes graus. O impulso altruístico freqüentemente está associado à filantropia, à caridade, tomando o investimento social um caráter quase ideológico, sendo este resultante da prática de valores individuais e organizacionais. O impulso utilitário estaria, ainda segundo esse autor, mais atrelado ao desenvolvimento do próprio negócio, uma vez que ações de Responsabilidade Social são meios de motivar e reter funcionários, de

conquistar apoio de consumidores e investidores, gerando claras vantagens competitivas.

E, a atuação social empresarial, através de alianças de colaboração com organizações da sociedade civil, pode se constituir em um dos mais eficazes mecanismos que assegurem a sustentabilidade e eficácia das ações, integrando diversos agentes econômicos no esforço do desenvolvimento social (FISCHER, 2002).

As organizações pró-ativas e responsivas desenvolvem a capacidade de conciliar sua competitividade econômica e sua legitimidade política, conscientes da importância estratégica do seu envolvimento com questões sociais.

2.1.3 Vantagens Econômicas da Sustentabilidade

Ao procurar maximizar lucros de empreendimentos individuais e externalizar custos para o ambiente e a sociedade, o mercado é incapaz de garantir a sustentabilidade. Na atualidade, existem cada vez mais vantagens econômicas e incentivos para cidadãos e organizações que adotem atitudes ecologicamente adequadas.

Conforme Ribeiro (2007), as políticas de preços e indicações de mercado são instrumentos importantes para induzir escolhas dos cidadãos e consumidores. Ao embutir os custos ambientais reais dos produtos em seu preço e não subsidiar produtos cuja produção e consumo sejam insustentáveis, aproxima-se os custos econômicos dos custos ambientais integrais.

Instrumentos econômicos como os incentivos à reciclagem, o depósito diante da restituição de embalagens, bem como as ações de educação, informação, extensão e pesquisa são fundamentais para tornar conscientes os consumidores.

À medida que aumenta a importância de limpar o meio ambiente, no interesse da saúde e da qualidade de vida coletivas, cria-se um mercado de interesses econômicos em torno das oportunidades oferecidas. A questão ambiental passa a ser vista como imperativo do mercado. Nesse quadro, quem produz precisa pensar na sua produção sem degradação ambiental, principalmente se quiser alcançar mercados internacionais.

De acordo com Comune *et al.* (1995), a valoração econômica dos impactos ambientais é monetária, definida por ele como sendo a soma monetária que os indivíduos recebem, e que é necessária para compensar uma modificação do meio ambiente; sendo que o autor a classifica em dois tipos: custos diretos, que podem ser mensurados, representando as modificações do nível de despesas em consequência das alterações ambientais; e os custos indiretos, de difícil mensuração ou mesmo impossível, que podem ser chamados de perdas abstratas, como os custos sociais e psicológicos.

A junção dos aspectos econômicos e ecológicos visa, também, maior eficiência, como, por exemplo, no uso de matérias-primas, de energia e redução de custos. Ruschel (2007) destaca que as adoções de valores socioambientais em diversos setores na empresa ajudam a aumentar o lucro, pois quanto mais modernos e eficientes forem os processos, menores serão os riscos de paradas, incidentes ou acidentes. Ainda conforme este autor, as ações das empresas sustentáveis se valorizam mais do que as que não o são.

Aqueles que visualizam as novas mudanças que estão em curso e passam a adotar transformações técnicas no processo de produção, redefinindo o produto final, conseguem reduzir os custos da poluição juntamente com o custo de produção. Passam a utilizar até mesmo resíduos (antes desprezados), agora transformados em produtos rentáveis. Essa redução de desperdício passa a ser nova reserva e fonte de negócios para os diferentes setores (OLIVETTE, 2006).

Dentro do contexto da sustentabilidade, ganham cada vez mais força as atitudes direcionadas ao compromisso ético e ambiental por meio da Responsabilidade Social.

2.2 RESPONSABILIDADE SOCIAL COORPORATIVA

A Responsabilidade Social na empresas situa-se além de suas responsabilidades legais, ou seja, é preciso ir além da obrigação legal para obter um comportamento considerado socialmente responsável.

Primariamente, a função de prover o bem-estar social cabe ao Estado. Porém, o Estado com seus serviços de baixa qualidade, aliados à falta de recursos

financeiros, tem dificuldades em atender as demandas sociais, gerando uma crise de confiança em sua capacidade. Dessa forma, é necessário buscar novas alternativas.

Assim, as empresas passaram a exercer um papel diferenciado do tradicional, isto é, de provedoras de bens e serviços. Ou seja, a sociedade passou a reconhecer que as empresas, como grandes portadoras e geradoras de riquezas materiais, também deveriam e poderiam ter uma maior responsabilidade para com a sociedade, assumindo e participando de causas sociais.

Dessa forma, a falência, em grande medida, do Estado como mantenedor de necessidades básicas do cidadão, juntamente com a escassez do trabalho ou emprego, especialmente no final do século XX, abriram espaço e necessidade para o fenômeno da Responsabilidade Social Corporativa. A empresa, então, deixou de ser apenas a produtora de bens e serviços, para participar e influenciar diretamente outras dimensões sociais (SCHROEDER e SCHROEDER, 2004).

Ashley (2002, p. 6) define a Responsabilidade Social 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.

Uma empresa realmente preocupada com a solução de problemas de base da sociedade adota uma política institucional firme, ética, dinâmica e empreendedora, onde a Responsabilidade Social flui como responsabilidade de cada cidadão.

Conforme o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, a Responsabilidade Social é uma forma de conduzir os negócios da empresa de maneira que a torna parceira e co-responsável pelo desenvolvimento social. A empresa socialmente responsável é aquela que possui a capacidade de ouvir os interesses de diferentes partes ou *stakeholders* (acionistas, funcionários, prestadores de serviço, fornecedores, consumidores, comunidade, governo e meio-ambiente) e consegue incorporá-los no planejamento de suas atividades, buscando atender às demandas de todos e não apenas dos acionistas ou proprietários.

As ações de Responsabilidade Social das empresas estão sendo cobradas, cada vez mais, por meio da pressão dos consumidores. Desse modo, faz com que as organizações tracem seus planejamentos, privilegiando não só os ganhos

econômicos/financeiros, como também ganhos de caráter social, demonstrando para a sociedade compromisso com todas as dimensões da Responsabilidade Social empresarial (SCHROEDER e SCHROEDER, 2004). Ou seja, vem se tornando uma exigência para a legitimidade da organização, conforme argumentam os autores comentados acima.

A Responsabilidade Social tornou-se abrangente, envolvendo uma dimensão de responsabilidade para com toda a cadeia produtiva da empresa: clientes, funcionários, fornecedores, além da comunidade, ambiente e sociedade como um todo.

Para que ocorra a Responsabilidade Social é fundamental o comprometimento da alta administração, uma vez que a compreensão de posicionar-se de forma socialmente responsável na organização parte de cima para baixo e de dentro para fora. Começa com a responsabilidade de seus diretores, seguindo pelos seus funcionários, passando pela comunidade e terminando nos clientes externos e no meio ambiente.

Conforme Ashley (2002), toda a organização deve atuar de acordo com os preceitos da Responsabilidade Social, cada setor dentro das suas especificações deve procurar atuar eticamente. A Responsabilidade Social não é responsabilidade exclusiva somente de algum setor, mas ela deve contemplar toda a estrutura organizacional, deve fazer parte do planejamento estratégico da empresa e deve estar inserida em todos os processos, desde o desenvolvimento das atividades de rotina e discussão de cenários alternativos, até a geração de políticas, metas e planos de ação da empresa.

No atual contexto, os problemas sociais passaram a ter um peso considerável quanto à decisão dos consumidores na hora da compra. Por isso, a Responsabilidade Social Empresarial vem sendo consolidada a cada ano. Conforme Schroeder e Schroeder (2004), a Responsabilidade Social possui hoje características que não constituem somente projetos e ações filantrópicas voltados para a comunidade, mas constituem uma rede de relacionamento entre os diversos públicos da empresa, ou seja, empresas que atuam privilegiando a Responsabilidade Social em suas transações buscam por afinidade outras empresas que também se preocupam com condutas éticas de valorização do ser humano, da sociedade e do meio ambiente em seus negócios.

Atuar de forma clara e transparente nos objetivos e negócios ainda é considerado somente uma vantagem competitiva, mas as organizações estão despertando para o fato de que, daqui a pouco tempo, o comportamento de empresas que adotam atitudes que vão além das exigências legais em suas ações, será condicional para a sua existência e sobrevivência no longo prazo.

A Responsabilidade Social assumida de forma consistente, isto é, sob uma concepção estratégica e um compromisso ético pode contribuir de forma decisiva para o desempenho empresarial e para sua sustentabilidade. Dessa forma, é crescente o número de empresas que passam a adotar em seu planejamento estratégico a Gestão Ambiental.

2.3 GESTÃO AMBIENTAL NAS ORGANIZAÇÕES

A temática ambiental está cada vez mais presente no contexto empresarial acompanhada pela percepção de que a implementação do gerenciamento ambiental não implica necessariamente em conflito entre a preocupação com a preservação do ambiente e a preocupação com os negócios.

A preocupação ambiental possibilita, como já foi mencionado, novas oportunidades de negócios, não somente pelo fato de propiciar acesso a novos mercados, como também a possibilidade de redução de desperdícios e conseqüentemente de custos ao longo do processo produtivo.

Um marco importante para a disseminação da questão ambiental ocorreu em 1987 com a publicação do relatório “Nosso Futuro Comum”. Este relatório aborda o conceito de Desenvolvimento Sustentável, definido como aquele que atende às necessidades das gerações atuais sem comprometer a capacidade das futuras gerações atenderem às suas (FLORIDA e DAVISON, 2001).

A partir desse momento, mais conferências foram realizadas pelo mundo reforçando a necessidade de a sociedade como um todo estar envolvida na Gestão Ambiental. A Gestão Ambiental diz respeito ao conjunto de práticas administrativas e operacionais que levam em conta a saúde e a segurança das pessoas e a proteção do meio ambiente por meio da eliminação ou mitigação de impactos e danos ambientais decorrentes do planejamento, implantação, operação, ampliação,

realocação ou desativação de empreendimentos ou atividades, incluindo-se todas as fases do ciclo de vida do produto (ROHRICH & CUNHA, 2004).

Conforme Nilsson (1998), a Gestão Ambiental envolve planejamento, organização, e orienta a empresa a alcançar metas ecológicas específicas. Um aspecto relevante da Gestão Ambiental é que sua introdução requer decisões nos níveis mais elevados da administração e, portanto, envia uma clara mensagem à organização de que se trata de um compromisso corporativo. A Gestão Ambiental pode se tornar, também, um importante instrumento para as organizações em suas relações com consumidores, o público em geral, companhias de seguro, agências governamentais, entre outros.

A partir de meados dos anos 1990, muitas pessoas adotaram uma nova postura diante da prática de Gestão Ambiental. Nesta nova fase, houve a introdução progressiva de uma perspectiva de sustentabilidade e a proliferação dos engajamentos coletivos – como os códigos de conduta, os convênios e os acordos voluntários. Houve, também, a maior interação entre as esferas pública e privada com a participação dessas organizações na formulação de objetivos e na escolha de instrumentos de política ambiental; bem como o maior envolvimento da sociedade civil organizada, por exemplo, em Organizações Não-Governamentais (CORAZZA, 2003).

Estes pontos evidenciam que as empresas não estão implementando ações ambientais somente por motivos de legislação, mas também pela maturação de um mercado consumidor exigente quanto a procedência do produto a ser consumido. O desempenho ambiental negativo tem causado impacto e repercussões prejudiciais às atividades da empresa. Assim, incorpora-se à estratégia da empresa a preocupação com uma gestão consciente e preocupada com danos ao meio ambiente de forma que se mantenha uma boa imagem perante a sociedade.

Nesse sentido, Donaire (1999) observa que é necessário avaliar o ambiente externo procurando identificar as oportunidades e os riscos existentes na legislação ambiental, no nível de consciência dos consumidores e da sociedade como um todo, no que está sendo feito pela indústria a que a empresa pertence, no comportamento dos concorrentes e no avanço tecnológico nesse campo. Dessa forma, devem ser analisados os pontos fortes e fracos da organização, de forma a adequá-los aos objetivos estabelecidos.

Atualmente, é possível perceber que as empresas apresentam níveis diferentes de comprometimento ambiental, onde se percebem processos de evolução da questão ambiental. Conforme Rohrich & Cunha (2004), entre as classificações existentes três níveis se destacam: o primeiro nível corresponde ao controle da poluição, existindo a adaptação à regulamentação ou exigências de mercado; o segundo nível é o da prevenção que ocorre nas funções de produção, modificando-se os processos e/ou produtos. O terceiro nível, por sua vez, caracteriza-se pela proatividade e integração do Controle Ambiental na Gestão Administrativa.

Fatores como o respeito à legislação, por exemplo, geralmente são tratados como corretivos ou voltados ao controle da poluição. Já as mudanças em produtos e processos, ou a percepção da necessidade de longo prazo para as questões ambientais podem ser vistas como comportamento pró-ativo em relação à Gestão Ambiental (ROHRICH & CUNHA, 2004).

Quando as organizações apresentam estratégias defensivas, o meio ambiente é encarado como uma restrição suplementar às atividades da empresa. A integração da Gestão Ambiental corresponde apenas à internalização coercitiva dos custos externos. No entanto, quando apresentam estratégias pró-ativas, o meio ambiente é encarado como elemento de competitividade extra-custos, cujo objetivo é prevenir o impacto ambiental e se antecipar à evolução da regulamentação.

Quanto mais pró-ativa for a organização, maior será a inovação tecnológica voltada ao meio ambiente. A preocupação ambiental deverá resultar, então, em ações que modifiquem o processo produtivo e o produto de maneira a torná-los menos impactantes sobre o meio ambiente.

Conforme BACKER (1995), um Sistema de Gestão Ambiental eficiente deve articular diferentes áreas da organização. Para o autor, cabe ao Marketing definir e propagar a imagem e o posicionamento comercial praticado pela organização, estruturando planos de comunicação interna e externa relacionados aos valores ambientais da empresa. A área de Pesquisa & Desenvolvimento deve buscar a vocação tecnológica da organização e manter um processo de inovação tecnológica constante

Por sua vez, à Produção demanda-se a tarefa de mensurar riscos internos e externos, através de auditorias de qualidade e risco técnico, e estruturar um plano de investimentos pautado na reflexão sobre a cadeia de produtos e as opções

ecologicamente corretas. O setor de Recursos Humanos deve incentivar e motivar o comportamento voltado para preocupações ambientais relativos a problemas internos e externos à organização. Por fim, as áreas Jurídica e Financeira ficam encarregadas da conformidade legal, da diminuição de riscos e elevação de vantagens financeiras, valendo-se para isso da execução de auditorias jurídicas e balanços e relatórios que evidenciem preocupações e ações sócio-ambientais.

2.3.1 Instrumentos de Gestão Ambiental

Na estruturação de um Sistema de Gestão Ambiental, as organizações podem contar com instrumentos que operacionalizam o fluxo de informações ligadas aos princípios ambientais a serem estabelecidos nas mesmas.

Nesse sentido, Corazza (2003) lista os seguintes instrumentos: Contabilidade Ambiental; Análise de Fluxo de Materiais; Análise de Fluxo de Energia; Indicadores de Infra-estrutura e de Transporte; Análise de Ciclo de Vida ou Eco-Balanço; Eco-Auditoria e Relatório Ambiental.

A Contabilidade Ambiental pode ser, por exemplo, o registro dos custos envolvidos na solução dos problemas ambientais, depois destes terem sido gerados, contabilizando, por exemplo, os custos nos quais a organização deve incorrer a fim de adotar medidas de despoluição. Do mesmo modo, ela pode ser a monetização das conseqüências das atividades da organização sobre o meio ambiente, dando um valor monetário aos danos ambientais. Atualmente, as empresas preocupam-se ainda mais com o passivo ambiental, que representa o montante do custo de reparação ou recuperação de possíveis danos ambientais. Esses custos podem se tornar bastante onerosos e por isso a preocupação em exercer a prática de ações preventivas.

A Análise de Fluxo de Materiais é baseada no registro dos fluxos materiais sobre todo o ciclo de vida de um produto, de um processo ou de um insumo. Permitindo, então, identificar refugos e usos indevidos de materiais, essa é uma avaliação mais explícita do impacto ambiental do produto analisado. Já a análise de Fluxo de Energia registra dados sobre os fluxos energéticos envolvidos no ciclo de vida de um produto, de um processo ou de um insumo.

Os Indicadores de Infra-estrutura e de Transporte são utilizados para mensurar o impacto das instalações e da logística sobre o meio ambiente, permitindo ajustes que propiciem menores impactos ao ambiente, como por exemplo, menor deslocamento e, por conseqüência, menor geração de combustível fóssil.

A Análise de Ciclo de Vida, ou Eco-Balanço, por sua vez, mede os fluxos materiais e/ou energéticos relativos a todo o ciclo de vida de um produto, envolvendo a avaliação de seu impacto sobre o meio ambiente. E, a Eco-Auditoria é uma técnica de exame e controle das instalações e dos processos produtivos e o Relatório Ambiental é um documento publicado pela organização, podendo originar-se de uma Eco-Auditoria (CORAZZA, 2003).

Sendo assim, é possível por meio destes instrumentos avaliar as informações necessárias para o alcance dos objetivos ambientais propostos pela organização; controlar o Sistema de Gestão Ambiental que fornece as informações e estabelecer os objetivos de melhoria; e verificar a eficácia de cada método empregado.

Associadas às práticas de Gestão Ambiental, as empresas adotam cada vez mais atitudes de inclusão social e apoio à comunidade caracterizando a Responsabilidade Social.

Dentro da Gestão Ambiental, uma grande preocupação é destinada ao fluxo de resíduos que têm grande impacto ambiental. Assim, pode-se perceber a orientação de que empresas e sociedade passem a exercer a Gestão dos Resíduos.

2.4 GESTÃO DE RESÍDUOS SÓLIDOS

As atividades humanas geram dejetos que são considerados como inúteis, indesejáveis ou descartáveis. Conforme Cortez (2002), esses dejetos, que podem se apresentar sob estado sólido, semi-sólido ou semi-líquidos, caracterizam o que se denominam Resíduos Sólidos.

A geração de resíduos em quantidades cada vez maiores expõe a necessidade de iniciativas altamente comprometidas para sua gestão. Por se tratar

de um tema multifacetado, pressupõe a participação de pessoas de qualificações diferentes de forma a propiciar a superposição do conhecimento.

O manejo e a disposição final dos resíduos industriais, tema discutido em menor grau pela população do que os resíduos domésticos, constituem um problema ainda maior que certamente já tem trazido e continuará a trazer no futuro sérias conseqüências ambientais e para a saúde da população. No Brasil, os pequenos municípios enfrentam uma maior dificuldade em aplicar e punir conforme a legislação ambiental existente, tendo em vista que, muitas vezes, as organizações mais poluentes são responsáveis pela maior geração de recursos e empregos locais. Prevalecendo, portanto, o princípio do que se pode chamar de poluidor-pagador (MONTEIRO, 2001).

Os Resíduos Sólidos que são indiscriminadamente gerados demandam soluções de destinação mais eficientes do que a dispersão dos mesmos no meio ambiente. A disposição de resíduos no solo pode causar poluição do ar, do solo e das águas subterrâneas.

É necessário que as organizações adotem medidas que assegurem o menor impacto possível ao meio ambiente e à saúde das pessoas. Essas medidas fazem parte de uma gestão responsável e profissional. De acordo com Campos (2002, p.66) a gestão de resíduos envolve:

- a identificação dos resíduos;
- a caracterização dos resíduos;
- a adequação à legislação ambiental;
- os tratamentos e as cadeias de tratamento respectivas;
- as responsabilidades das entidades envolvidas e
- os custos.

Dessa forma, é possível adequar-se à legislação ambiental, e também é possível perceber os tipos de tratamentos e cadeias de tratamento que se fazem mais adequadas para que sejam adotadas na empresa. As ações devem ser criteriosamente planejadas e executadas, pois caso contrário podem causar mais prejuízos do que benefícios.

Ainda segundo Campos (2002), os tipos de tratamento incluem: a valorização, a recuperação, o reemprego, a reutilização e, por fim, a reciclagem. A valorização

caracteriza-se por tratar os resíduos de forma a permitir que sejam utilizados e extraídos dos mesmos um valor econômico positivo; significa, então, a adequação às questões de mercado, indo além da resolução de problemas técnicos. Um exemplo de valorização são os aterros sanitários que contenham programas próprios de gestão de todo o espaço por eles utilizado com o objetivo de rentabilizar ao máximo o período de vida útil dos mesmos. Nestes planos, podem estar inclusos fases de exploração, encerramento, modelação final e recuperação paisagística e funcional.

A recuperação é a separação de alguns produtos ou materiais dos resíduos brutos com a finalidade de reemprego, reutilização e reciclagem. O reemprego é uma nova utilização, no mesmo estado, de um produto ou material recuperado por um uso análogo ao primeiro, como é o caso das embalagens restituíveis.

A reutilização é a introdução de um material recuperado em um outro ciclo de produção do qual o mesmo saiu. Por fim, a reciclagem é a re-introdução de um material recuperado em um ciclo de produção do qual o mesmo saiu. A reciclagem envolve a separação e coleta seletiva do lixo e a preparação destes materiais para reutilização ou reprocessamento.

Quanto à situação financeira para a gestão dos resíduos industriais, o equilíbrio e a sustentabilidade têm que ser buscados dentro do universo dos próprios geradores e dos centros de tratamento e disposição final. Supõe-se que, quando uma indústria prepara um determinado produto, em seu preço de venda esteja embutido o valor necessário à cobertura dos custos com a disposição final adequada dos resíduos provenientes do seu processo produtivo (MONTEIRO, 2001).

Portanto, a Gestão de Resíduos Sólidos vem a compreender o conjunto de atitudes que tenham por objetivo principal, a eliminação dos impactos ambientais negativos, associados à produção e à destinação do lixo.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo contará como procedimento metodológico a pesquisa do tipo descritiva. De acordo com Gil (2002), a pesquisa descritiva tem como objetivo primordial a descrição das características de determinadas populações ou fenômenos. Uma de suas características está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática.

O foco essencial desse tipo de estudo, conforme Triviños (1987), reside no desejo de conhecer e aprofundar a descrição de determinada realidade. Dessa forma, essa pesquisa descritiva será realizada por meio de estudo de caso na AGCO do Brasil e será acompanhada durante seu desenvolvimento pela engenheira ambiental responsável. A estratégia de pesquisa consoante ao estudo de caso busca examinar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto; diferindo, portanto, dos delineamentos experimentais no sentido de que estes desagregam o fenômeno em estudo de seu contexto (YIN, 2001).

A pesquisa, além de descritiva, será, também, analítica. A abordagem analítica busca, após a descrição dos objetivos estabelecidos pelo pesquisador, explorar as relações (semelhança/dessemelhança; causa e efeito; associação; correlação) entre as medidas realizadas (PEREIRA, 2001).

Para investigar a sustentabilidade do projeto de Gestão Ambiental da destinação da madeira na empresa AGCO do Brasil será feita a análise de dados secundários, tais como: verificação de documentos da AGCO sobre a rentabilidade do projeto, apresentações sobre os projetos ambientais realizadas pela empresa, relatórios da empresa e documentações referentes à legislação cumprida. Esses dados serão analisados sob a ótica dos objetivos dessa pesquisa.

Para compreender os objetivos a que se propõe o trabalho, serão realizadas entrevistas com os principais atores envolvidos no processo de reaproveitamento da madeira buscando perceber os benefícios e problemas desse processo. O tipo de análise dos dados coletados será qualitativa que, segundo Roesch (1999), é apropriada para uma fase exploratória da pesquisa.

Pereira (2001) relata que a pesquisa qualitativa se ocupa da investigação de eventos qualitativos, mas com referências teóricas menos restritivas e com maior oportunidade de manifestação para a subjetividade do pesquisador. A pesquisa

qualitativa parte do fenômeno social, por onde, então começará a análise, como sugere Triviños (1987). Este autor acrescenta ainda que o significado e as interpretações surgem da percepção do fenômeno visto em um contexto, chegando-se, assim, ao nível de abstração e ao conceito.

Assim, os dados primários foram obtidos por meio de entrevistas em profundidade com gestores das áreas ambiental, de recursos humanos e de projetos, e com alguns funcionários da AGCO que atuam nas áreas envolvidas com o “Projeto Reciclar para o Social”. A entrevista em profundidade tem por objetivo entender o significado que os entrevistados atribuem a questões e situações em contextos que não foram estruturados anteriormente a partir de suposições do pesquisador, sendo uma técnica fundamental da pesquisa qualitativa (ROESCH, 1999).

Na instituição, Programa Pacto, que é beneficiada com a doação de madeira advinda de embalagens da AGCO, foram utilizadas com entrevistas *focus group*, para que desse modo seja proporcionado um ambiente onde as pessoas se sintam mais confortáveis para falar suas percepções de quais os benefícios eles obtiveram com a implementação do Projeto e que continuam obtendo.

O *focus group* foi realizado na primeira quinzena de outubro de 2007 na sede da instituição do Programa Pacto na cidade de Porto Alegre, contado com a participação de dois funcionários da sede, um funcionário que trabalha na Fazenda da instituição e com dois dependentes químicos que ajudam nas atividades relativas à utilização da madeira. Para realização desse tipo de entrevista foram despendidas duas manhãs nas quais foram debatidos tópicos como: benefícios obtidos, práticas realizadas com a madeira, percepções quanto a vantagens ambientais, sociais e econômicas.

A técnica *focus group* é, segundo Roesch (1999), muito utilizada no meio acadêmico para colher a percepção e a experiência dos participantes sobre os processos em andamento em suas empresas, sendo que a técnica permite e incentiva o debate em grupo. O papel do moderador, no caso a autora desse trabalho, restringe-se em apresentar os temas, assegurar que todos os tópicos fossem debatidos e que todos participassem.

Portanto, objetiva-se identificar por meio dessa técnica as vantagens obtidas pela instituição na percepção de gestores e não gestores, a mudança de comportamento do mesmo e de consumo desde a integração com o Projeto da

AGCO do Brasil e como conseguem manter a sustentabilidade do negócio, bem como os problemas que foram surgindo no processo e aqueles que ainda demandam atenção para a sua superação.

Assim, pretende-se alcançar o objetivo de analisar como é garantida a sustentabilidade de uma prática de Gestão Ambiental na AGCO e o conseqüente benefício proporcionado não só à AGCO, mas à instituição Programa Pacto que faz apoio comunitário ao toxicômano.

4. ANÁLISE

Diante da consulta de dados secundários e a partir da busca de dados primários, foi possível traçar o quadro atual das práticas ambientais e sociais prestadas na AGCO do Brasil e no Programa Pacto, bem como perceber sua evolução e dificuldades no decorrer dos anos. Sendo assim, segue a análise realizada.

4.1 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A AGCO é um dos maiores fabricantes e distribuidores de equipamentos agrícolas do mundo, possuindo fábricas em oito países (Alemanha, Argentina, Austrália, Brasil, Dinamarca, Estados Unidos, França e México) e contando com distribuidores em mais de 140 países.

A organização foi fundada em 1989 e desde então vem desenvolvendo sua vocação empresarial, sempre em atividades diretamente ligadas à produção agrícola, organizando uma rede de suporte técnico com mais de 8.500 concessionárias. Ela oferece uma ampla gama de serviços de suporte inovadores para seus clientes e concessionários. A AGCO Parts, também, oferece uma linha completa de peças de reposição para apoiar todas as marcas da AGCO. Todas as peças e serviços são projetados com base em um padrão mundial de qualidade, pois a empresa visa garantir que os clientes e concessionários estejam sempre crescendo.

No Brasil, onde o grupo atua desde julho de 1996 quando assumiu a operação das fábricas de tratores e colheitadeiras que pertenciam a Ichope-Maxion, opera diversas marcas, que num processo de constante investimento e intercâmbio tecnológico, fazem a força da companhia. Algumas têm uma trajetória que se confunde com a própria mecanização agrícola, como é o caso da Massey Ferguson que já fabricou 500 mil tratores no Brasil.

Nestes dez anos, a AGCO vem mantendo a liderança conquistada pela marca Massey Ferguson desde 1961, ocupando o primeiro lugar em seu mercado há 45 anos. Um dos instrumentos que indicam a preferência dos consumidores é a

colocação obtida na pesquisa Top of Mind, da Revista Amanhã, que destacou a marca como a mais lembrada por 15 anos consecutivos, na categoria máquinas agrícolas. Nos últimos anos, a AGCO do Brasil obteve várias conquistas dentro da corporação, como a ampliação da fábrica de tratores – que absorveu parte das operações da unidade inglesa - e o crescimento da produção da planta de colheitadeiras, que passou a produzir, além de máquinas agrícolas, peças para a unidade norte-americana.

Com isso, a Agco do Brasil aumentou ainda mais sua participação nos mercados interno e externo, obtendo sólidos resultados operacionais e proporcionando novas oportunidades de trabalho junto à comunidade. Atualmente, conta com três unidades fabris: a de Canoas e Santa Rosa, no Rio Grande do Sul, as quais produzem, respectivamente, tratores e colheitadeiras das marcas Massey Ferguson e AGCO Allis; e a de Mogi das Cruzes/SP, onde está localizada a fábrica de tratores da marca Valtra.

A fábrica de Canoas/RS é um dos principais centros mundiais de produção da AGCO, pois abastece o mercado em mais de 90 países. A unidade possui um Centro Tecnológico equipado com bancos de testes de alta precisão para desenvolvimento de novos produtos e a fábrica está capacitada para atender normas internacionais e credenciada para cumprir as exigências do mercado externo.

Essa planta industrial produz anualmente cerca de 22.000 tratores agrícolas e industriais e está certificada pela ISO 9000 desde 1994, ISO 14001 desde novembro de 1999, e OHSAS 18001 desde novembro de 2002. Essas certificações, uma das mais cobiçadas do mundo pelas empresas, evidenciam a preocupação em produzir com qualidade, atingir um desempenho ambiental correto, controlando o impacto das atividades, produtos e serviços no meio ambiente, considerando e implementando as mais adequadas alternativas, visando a segurança e saúde do trabalhador.

Num cenário econômico competitivo, cada vez mais a Agco vem buscando a incorporação de conceitos e práticas de proteção ambiental e responsabilidade social nos seus processos de gestão empresarial, como forma de facilitar o acesso a mercados exigentes e o recrutamento e retenção de profissionais talentosos.

Contribuir de forma responsável, para garantir o meio ambiente ecologicamente equilibrado, em sintonia com seus processos e produtos, foi o

motivo que levou a AGCO do Brasil a implementar o Sistema de Gerenciamento Ambiental a partir de 1998. Várias ações foram implementadas com o Sistema de Gestão Ambiental, tais como: tecnologias limpas no processo industrial, coleta seletiva, reaproveitamento, redução e reciclagem de resíduos, bem como diversos programas de educação ambiental, campanhas de prevenção à segurança e saúde do trabalhador e integração com a comunidade. Estas são as evidências do comprometimento da empresa e de seus colaboradores em traçar uma perspectiva sustentável direcionada para prevenção e solução de problemas ambientais e sociais.

A empresa conseguiu fundamentar no seu perfil de atuação uma cultura pró-ativa na área de meio ambiente, sendo que os compromissos da AGCO no Brasil envolvem a adoção e a difusão de valores, condutas e procedimentos, que estimulam o contínuo aperfeiçoamento dos processos empresariais, resultando assim, na preservação e melhoria da qualidade de vida da sociedade e do desenvolvimento econômico, social e ambiental.

Seguindo a tendência das empresas modernas, a AGCO está otimizando o sistema de tratamento de resíduos sólidos e líquidos, desenvolvendo ações que visam aumentar a eficiência na Gestão Ambiental. A empresa desenvolve um programa que busca eliminar os desperdícios, permitindo reduzir consideravelmente a geração de resíduos ao trabalhar com três níveis de atuação: eliminação ou redução na fonte, reaproveitamento interno e reciclagem externa. Esses três níveis de atuação são desenvolvidos dentro de seu Sistema de Gestão Ambiental, buscando alternativas ambientais e economicamente viáveis.

Os resíduos gerados na empresa são, atualmente, acondicionados na Central de Resíduos da AGCO e direcionados (papel, papelão, plástico e vidro) para instituições que trabalham com material possível de ser reciclado, tanto em Canoas como em Santa Rosa.

A AGCO optou pela entrega dos resíduos recicláveis, contribuindo para a preservação do meio ambiente, gerando, assim, um enorme benefício social e econômico.

Há hoje dois seguimentos no processo de destinação de resíduos:

- Papel, papelão, plástico e vidro: diariamente, 1,5 toneladas de resíduos são acondicionadas na origem, a Central de Resíduos da Empresa.

Este material é transportado até a Associação dos Carroceiros e Catadores de Papel de Canoas – RS, que realiza a triagem, proporcionando trabalho e uma renda de aproximadamente R\$ 400,00 a 34 famílias da comunidade;

- Madeira: racionalização do uso de madeira na embalagem de seus produtos e destinação do excedente para o Programa Pacto que o utilizam para a construção de moradias entre outros.

Essa atitude engloba o objetivo da empresa de reaproveitamento interno de materiais visando o aumento da vida útil dos mesmos e da destinação para reciclagem externa considerando todos os benefícios ambientais da reciclagem, a AGCO do Brasil vem aprimorando e consolidando suas ações voltadas para o tema.

Os compromissos da AGCO do Brasil envolvem a adoção e a difusão de valores, condutas e procedimentos, que buscam o contínuo aperfeiçoamento dos processos empresariais, resultando assim, na preservação e melhoria da qualidade de vida da sociedade e do desenvolvimento econômico, social e ambiental.

Em 1998, a empresa AGCO do Brasil iniciou um trabalho totalmente baseado na Produção mais Limpa em parceria com o Centro Nacional de Tecnologias Limpas (CNTL/SENAI-RS/UNIDO/UNEP). E, mesmo com o fim dessa parceria, em 1999, a filosofia de trabalho voltada para conscientização ambiental manteve-se constante e foi aperfeiçoada com a consolidação do Sistema de Gestão de Meio Ambiente, Segurança e Saúde Ocupacional.

Dentro do Sistema de Gestão Ambiental, o Projeto “Reciclar para o social: uma atitude que faz a diferença” caracteriza o trabalho que alia preservação ambiental e inclusão social, e possibilitou à AGCO do Brasil a conquista do 9º Prêmio Expressão de Ecologia.

Nesse projeto, a empresa doa diariamente os resíduos de papel, papelão e plástico. Cerca de 1,3 toneladas de resíduos, já segregados na origem (postos de trabalho), são acondicionados na central de resíduos da empresa. O projeto beneficia a comunidade, o meio ambiente e gera postos de trabalho para pessoas sem qualificação profissional. Nesse projeto, ocorre a racionalização do uso de madeira na embalagem de seus produtos e o excedente é destinado à doação.

Completando o trabalho, os 300 quilos de vidro residual gerados mensalmente são reciclados e transformados em louça para o hospital municipal.

Pode-se destacar, portanto, que no caso da empresa AGCO, a Responsabilidade Social surgiu como parte do modelo de gestão da empresa, que engloba o grau de transparência das relações, com os diferentes grupos envolvidos nas atividades da empresa: clientes, público interno, fornecedores, meio ambiente, governo e sociedade.

4.1.1 Descrição do Programa Pacto

No dia 8 de julho de 1989, voluntários abnegados fundaram a Pastoral de Auxílio Comunitário ao Toxicômano (PACTO/POA). Atualmente, o termo PASTORAL foi substituído por PROGRAMA. Em 29 de setembro de 1990, foi instalada a Comunidade Terapêutica (CT) no município de Viamão.

O propósito da instituição é auxiliar o dependente químico que deseja recuperar uma vida digna e saudável como também ajudar seus respectivos familiares no mesmo propósito. As atividades terapêuticas que o PACTO/POA utiliza para cumprir com esse propósito são: laborterapia - atividades necessárias ao funcionamento e manutenção de uma Comunidade Terapêutica; exercícios de disciplina individual e coletiva; desenvolvimento de vida comunitária; reuniões de grupo com várias destinações e atividades esportivas (individual e coletiva).

A equipe de apoio e assistência à recuperação é composta por dependentes químicos em recuperação (graduados) com estágio em CT (Comunidade Terapêutica) e com curso de formação de coordenadores da FEBRACT. Com isto, visam combinar a experiência de vida dos próprios dependentes químicos, com a capacitação técnica de profissionais voluntários, nas áreas da toxicologia, psicologia, assistência social, saúde e administração.

O PACTO/POA, por não visar lucro e se constituir como uma ONG, sobrevive apenas pela contribuição daqueles que entendem sua destinação. Até o mês de junho de 2006, quase 1.700 dependentes químicos participaram do Programa de Recuperação de nove meses, realizado na Casa Terapêutica, e dezenas de milhares de pessoas com problemas de droga em suas famílias foram atendidas e auxiliadas.

O programa PACTO/POA possui alguns processos para receber auxílio de outras instituições ou pessoas físicas:

- Programa Solidariedade: visa à participação de qualquer cidadão que realize transações de compra em estabelecimentos comerciais do estado do Rio Grande do Sul e têm por objetivo beneficiar entidades como Escolas Públicas, Hospitais e Entidades Assistenciais. O valor das NF (nota fiscal) não tem significação, apenas a quantidade delas;
- Doação ao PACTO/POA roupas, utensílios domésticos e outros materiais que estiverem em bom estado para que sejam vendidos no seu brechó;
- Contribuição financeira, diretamente na sede do PACTO/POA ou através de DOC bancário enviado para a residência do contribuinte;
- Doação de alimentos, principalmente os não perecíveis (o efetivo no PACTO/POA é, em média, de 96 homens);
- Ajudando na venda de rifas, convites para eventos, etc;
- Doação de móveis e utensílios domésticos para uso na Sede e na C.T.

4.2 PROGRAMA DE REAPROVEITAMENTO DA MADEIRA NA AGCO DO BRASIL

O Brasil possui uma legislação bastante rigorosa no que confere a utilização de madeira. Ela engloba desde questões de plantio e desmatamento até questões de utilização, comercialização e exportação. O adequado atendimento da legislação, a preocupação da empresa com a correta destinação dos resíduos e uso racional dos recursos naturais, bem como a promoção da conscientização ambiental dos fornecedores originou um programa voltado para substituição das embalagens de madeira.

Por ser uma montadora de tratores a maioria dos componentes necessários para essa montagem são itens fornecidos por terceiros. A madeira está presente em grande parte destes itens e, por conseguinte, em vários setores da empresa. O desafio é grande. Qualquer trabalho nessa área necessita o envolvimento de todos,

o que não é nada fácil, mas ao mesmo tempo acaba gerando grandes benefícios em um pequeno período de tempo.

A quantidade de madeira que deve ser comprada para embalar as peças e os tratores também é muito significativa, pois este valor compreende uma grande fração do orçamento anual da empresa. Ou seja, qualquer benefício que se alcance será significativo para a empresa, tanto no que se refere ao aspecto econômico, quanto ao aspecto ambiental. Cabe salientar ainda, que em se tratando de madeira, toda a redução também trará benefícios para as questões de segurança e de saúde ocupacional.

4.2.1 Situação Anterior à implementação do Projeto

Antes da aplicação dos conhecimentos ambientais e da implementação do "Programa Reciclar para o Social: uma atitude que faz a diferença", a AGCO recebia de seus inúmeros fornecedores os mais diversos produtos, sendo que a maioria deles vinha embalada em caixas de madeira.

Com isso após a retirada do produto da embalagem, nos diferentes setores envolvidos, tinha-se uma geração bastante grande de resíduo de madeira. Esse resíduo era armazenado temporariamente em locais apropriados destinados para esse fim (Coleta Seletiva), depois era transportado para a Central de Resíduos e lá ficava até ser destinado para a queima.

Portanto, a geração do resíduo de madeira acabava criando uma série de problemas que necessitavam ser gerenciados apropriadamente. Além da grande geração de resíduo, vale salientar que a única destinação feita era a queima de toda essa madeira, o que é praticamente inadmissível se considerarmos a inúmera quantidade de aplicações possíveis para este resíduo.

4.2.2 Situação Atual

Com a articulação do Projeto de Reciclagem, dentro do Sistema de Gestão Ambiental estabelecido, o maior volume de madeira é recebido pelo Setor de

Recebimento e repassado para o CD (Centro de Distribuição). O outro setor mais significativo dentro desse processo é o de Reposição de Peças, pois ele recebe embalagens novas, embalagens do Setor de Garantia e embalagens do Setor de Expedição. Portanto, o foco maior dos trabalhos com a madeira foram feitos nesses dois setores.

As principais medidas que foram tomadas visando à eliminação e/ou a redução da madeira estão descritas a seguir:

- 1 – Desenvolvimento de embalagens retornáveis para peças grandes;
- 2 – Reutilização das embalagens de madeira;
- 3 – Desenvolvimento de embalagens retornáveis para peças pequenas;
- 4 – Destinação final das madeiras que ainda não se consegue eliminar.

4.2.2.1 Embalagens Retornáveis para Peças Grandes

A AGCO recebia de diferentes fornecedores peças grandes que vinham embaladas normalmente com plástico e em caixas de madeira. O volume gerado de resíduo de madeira era muito grande e, conforme citado anteriormente, exigia armazenamento, transporte e destinação adequados. Nenhum outro processo era realizado com essa madeira, além ser encaminhada para queima.

Iniciou-se, então, um trabalho junto com os fornecedores da AGCO para que se modificassem as embalagens. Foi desenvolvida, pelo setor de desenvolvimento de embalagens da empresa, uma nova forma de receber os produtos enviados por alguns fornecedores.

As novas embalagens são retornáveis. Elas chegam com as peças na AGCO, são esvaziadas e retornam assim para os fornecedores. Portanto, eliminou-se a geração de resíduo de madeira de inúmeras embalagens. Com essa modificação, a Agco teve vários benefícios. Em um ano de implantação do programa, do ano 1999 até 2000, obteve-se uma redução da geração de resíduos de madeira de 45,63 Kg/produto para 32,3 Kg/produto, resultando numa redução de 13,33 Kg/produto, o que dito de outra forma, representa uma eliminação de aproximadamente 30% do resíduo gerado. Considerando-se a produção atual de 22.000 tratores, teríamos uma

eliminação de aproximadamente 300 toneladas de madeira, que representam em torno de 30.000 árvores.

Alguns outros resultados foram obtidos com o trabalho estabelecido junto aos fornecedores de peças com o objetivo de racionalizar a utilização das embalagens. Foi proposto que as peças passassem a ser enviadas em embalagens padronizadas sem logotipo impresso. Os benefícios econômicos trazidos com a nova destinação das embalagens de madeira foram de R\$ 87.455,41 por ano e os benefícios ambientais alcançados foram:

- Eliminação do consumo de cerca de 69 t de papéis e papelão;
- Eliminação da geração de cerca de 69 t de resíduos contaminados classe I.
- Não utilização de recursos naturais

A vantagem ambiental fica mais significativa quando identificamos que, para produzir cada tonelada de papel, são consumidas 20 árvores de sete anos de idade, ou seja, com a efetivação da ação corretiva é possível poupar do abate anualmente cerca de 500 árvores. Também, poderiam ser contabilizadas as quantidades de água e energia que deixaram de ser consumidos na fabricação do papel e do papelão.

4.2.2.2 Reutilização das Embalagens de Madeira

A oportunidade de reutilizar as embalagens de madeira surgiu junto com a modificação nas embalagens das peças grandes. Naquela situação, tomou-se a decisão de fazer com que as embalagens geradas fossem encaminhadas para o setor de reposição de peças, o qual necessita de uma grande quantidade de madeira. Desta forma começou-se a reutilizar a madeira recebida para enviar os produtos da AGCO. As embalagens que chegam, então, no setor de reposição de peças são modificadas e adequadas para receberem os produtos da fábrica.

A primeira medida a ser implementada foi a instrução dos funcionários que recebiam as embalagens de madeira. Os gestores buscaram esclarecer a importância do trabalho de cada um na empresa, e foi solicitado que não se destruísse as embalagens quando estas fossem recebidas.

O novo processo conta com enviar essas embalagens para o setor de reposição e não mais para a central de resíduos. Chegando nesse setor, as mesmas são modificadas e colocadas dentro dos padrões necessários para embalar os produtos AGCO que são depois encaminhados, principalmente, para as concessionárias.

Após a implementação da medida, foi realizada uma nova análise de fluxo de material, para que fosse identificada a redução no consumo de embalagens e conseqüentemente a diminuição na geração do resíduo. Tal medida, além de poupar a derrubada de 7.400 árvores por ano, ainda representou uma economia anual de R\$ 36.000,00 para a empresa.

Pode-se perceber que a relação de madeira utilizada por cada setor é diferente. Por exemplo:

- Setor de Garantia: 1.200 embalagens enviadas por ano. Dessas, todas as embalagens são reutilizadas;
- Setor de Expedição de fornecedor: 960 embalagens enviadas por ano. Dessas, todas as embalagens são reutilizadas;
- Setor de Reposição: R\$ 1.000.000,00 por ano gasto com embalagens. Do total de caixas enviadas, 20% são reutilizadas. Portanto pode-se considerar uma economia de R\$ 200.000,00;
- Engenharia: 300 embalagens enviadas por ano. Dessas, apenas 20% são compradas. O resto é com madeira reutilizada.

4.2.2.3 Embalagens Retornáveis para Peças Pequenas

Buscando a melhoria contínua, investiu-se em 2006, aproximadamente R\$ 200.000,00 na modificação das embalagens, tornando-as retornáveis, também para as pequenas peças. Os benefícios econômicos gerados com esta modificação ainda não foram registrados, até porque o plano de investimento está previsto para ser concluído somente em 2007.

Da mesma forma que acontecia com as peças grandes, as pequenas vinham embaladas em caixas de madeira, que continham diversas caixas de papelão e que ainda em alguns casos possuíam no seu interior sacos plásticos.

Estas embalagens, na sua maioria, são da empresa. Elas são retornáveis e são utilizadas na AGCO pelos fornecedores das peças, eles levam embalagens vazias e retornam as embalagens cheias.

Apesar dos benefícios econômicos ainda não estarem bem claros, inúmeros são os benefícios já observados na empresa, principalmente no que diz respeito a Segurança e Saúde Ocupacional. A criação de um “supermercado” para a distribuição das peças proporcionou uma maior facilidade no processo, pois nele foi possível concentrar um número bastante grande de peças, distribuídos de forma simples, fácil de serem manuseadas, dentro de padrões ergonômicos adequados, com alturas limitadas para facilitarem o acesso, etc.

Vale salientar que a redução, no que diz respeito a resíduos, não foi só em relação à madeira, com estas modificações, mas também em relação aos resíduos de papelão e plástico.

4.2.2.4 Destinação final das madeiras ainda não eliminadas

Mesmo trocando as embalagens por embalagens retornáveis de diferentes tipos, e mesmo reaproveitando as embalagens de madeira recebidas, onde os resultados foram positivos na redução considerável de 22 toneladas/mês de resíduos de madeira, foi constatada a impossibilidade da geração zero desses resíduos.

Principalmente no que diz respeito aos fornecedores do exterior, pois existe ainda muita dificuldade em receber os produtos embalados de forma diferente das embalagens de madeira.

Após ser encaminhado para a Central de Resíduos, o resíduo de madeira pode ter diferentes destinos. Alguns setores da empresa eventualmente buscam algum desses resíduos, caso seja necessário. Também, eventualmente, parte dessa madeira acaba tendo que ser enviada para a queima. Mas, a quantidade maior de resíduo é destinada a serviços sociais.

A AGCO buscou, então, outras oportunidades de constituir vínculo, pontes ou outras formas de cooperação entre grupos e interessados nos resíduos disponíveis, pois tem por objetivo transformar os resíduos em benefícios sociais. Para tanto optou por projetos de cunho social, tanto na planta industrial de Canoas como na de Santa Rosa – RS.

Acreditando que atitudes simples fazem a diferença é que a Agco do Brasil optou por doar, no início do programa, para a Chácara Nova Vida (recuperação de dependentes químicos, crianças carentes e soro positivos) os resíduos de madeira de *pallets* e caixas que, antes, eram encaminhados para queima em fornos de olarias. A chácara Nova Vida, uma reconhecida instituição que acolhe crianças carentes e dependentes químicos, através de seus internos, transformava a madeira recebida em caixas para abelhas, utilizavam na carpintaria, para confecção de móveis, e nos fornos da fábrica de doces, possibilitando a manutenção da instituição. Porém, este vínculo foi desfeito pelo fato de a instituição não ter conseguido implementar um fluxo de trabalho para a recepção constante de madeira.

A unidade de Canoas da Agco fez a doação destas madeiras, também, para a Cooperativa de Marceneiros e Artesãos da Vila Getúlio Vargas, e eles faziam bancos, caixas para verduras, balcões, cadeiras. A Cooperativa era resultado de uma parceria entre trabalhadores desempregados, Sindicato dos Trabalhadores Metalúrgicos de Canoas e o Programa Fome Zero, e estava organizada em grupos de atividades de geração de renda. Atualmente, a Cooperativa foi desfeita por falta de espaço físico e por conflitos na administração da mesma.

Hoje, a instituição que recebe o excedente da madeira advinda das embalagens é o Programa Pacto de auxílio ao Toxicômano. Com a madeira, os dependentes químicos constroem galpões, floreiras, bancos e cercas para o Centro Terapêutico.

4.3 ANÁLISE DO DESTINO DAS EMBALAGENS DE MADEIRA NA AGCO

Os funcionários envolvidos nas atividades relacionadas ao reaproveitamento das embalagens de madeira mencionaram os cuidados especiais exigidos na gestão desse resíduo, tais como:

A gestão da madeira exige cuidados especiais, principalmente devido à existência de legislação específica. Além disso, pode ser um resíduo que facilmente se torna um subproduto ou até mesmo uma matéria - prima. Por isso, devemos ter um cuidado todo especial, pois a responsabilidade do resíduo é sempre do gerador.

O resíduo de madeira só deixa de ser resíduo de madeira quando ele é modificado. Ou seja, se uma peça de madeira que hoje está numa residência popular, por ventura tenha sido minimamente contaminada com uma gota de óleo, poderá eventualmente trazer uma série de problemas para a empresa. Precisamos, desta forma, garantir que a madeira e seus resíduos sejam encaminhados apenas para os locais adequados.

Dentro dessa perspectiva de preocupação com a distribuição do resíduo foi feita a análise de como a madeira é destinada dentro da própria empresa AGCO do Brasil e as quantidades que ainda vão para doação, resultando na figura a seguir.

A figura 1 refere-se ao volume, em toneladas, da madeira destinada à doação pela AGCO do Brasil no decorrer dos anos:

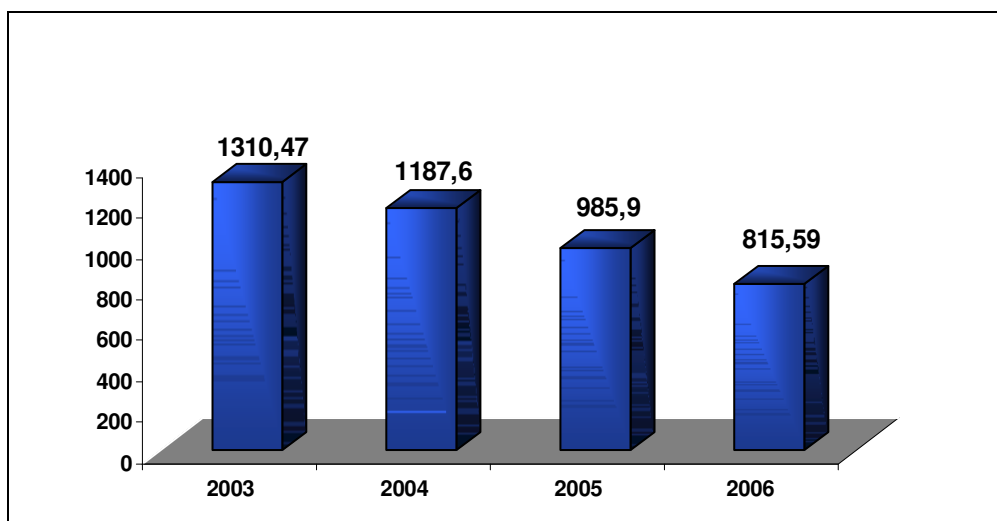


Figura 1: Gráfico de volume anual da madeira destinada à doação.

Fonte: elaborados através de dados secundários obtidos na pesquisa.

A média mensal de madeira doada em 2003, foi de 109,21 toneladas. No ano seguinte passou para 98,97 toneladas; já em 2005, a média mensal caiu para 82,16 toneladas de madeira doada. E, finalmente, no ano de 2006, a média ficou em 67,97

toneladas. No ano de 2006, no qual o Programa Pacto passou a receber a doação de madeira, foram destinadas a ele 38,48 toneladas. Nesse mesmo ano, doações eventuais para outras instituições resultaram em um total de 777,11 toneladas, entre as instituições que receberam esse total estão a Polícia Militar de Canoas e a Defesa Civil.

Ou seja, não há um volume elevado e com destino certo para uma entidade em doação. O Programa Pacto recebeu a madeira quando o mesmo demandou tal quantidade. Assim, a busca por instituições que desejam receber madeira em doação é um fator de atenção da área ambiental da AGCO.

Dentro da própria AGCO também há a circulação de madeira entre os setores, conforme já foi mencionado. A quantidade de resíduos de embalagens de madeira originadas de cada setor e destinos à Central de Resíduos é mensurada em número de cestos. Os cestos têm capacidade de 1m³ e cada cesto contém aproximadamente 83,3kg de madeira por dia. A figura 2 ilustra os setores da empresa e a quantidade de madeira em número de cestos recebida por mês:

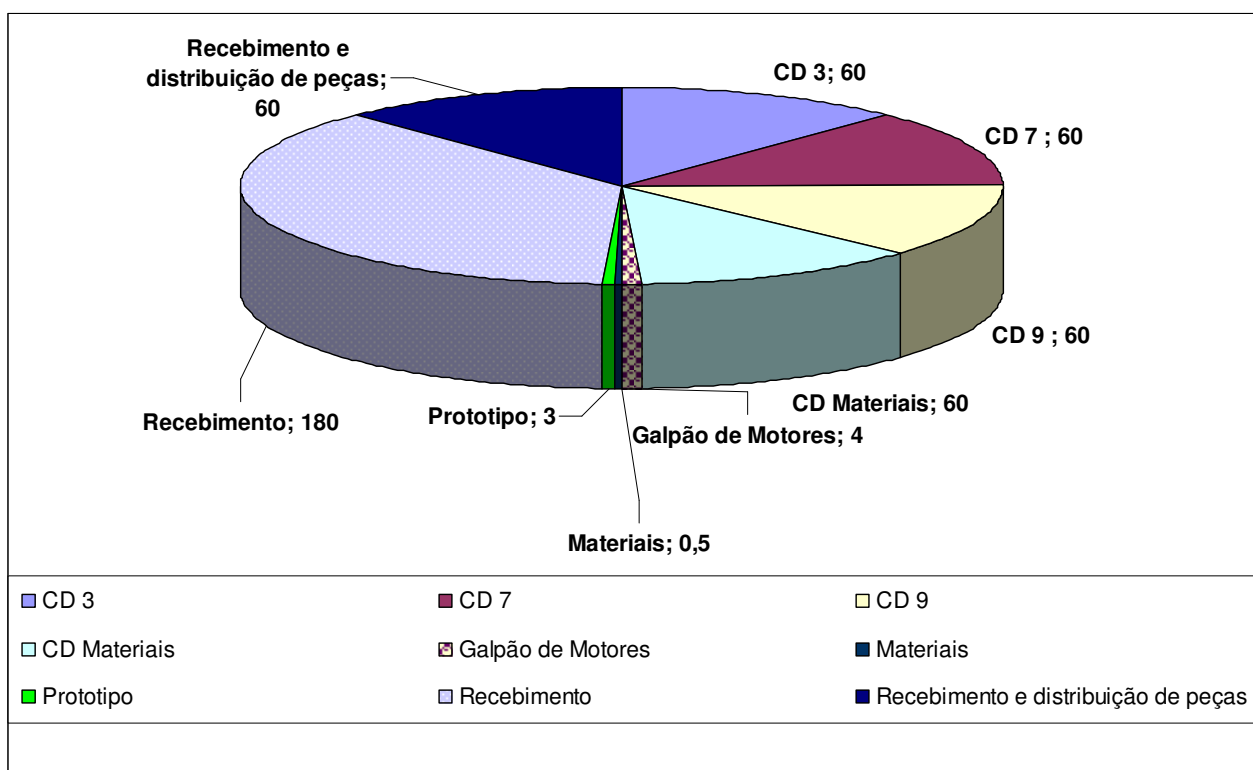


Figura 2: Gráfico de Geração de resíduos da fábrica destinados para Central.

Fonte: elaborados através de dados secundários obtidos na pesquisa.

Grande parte dos setores gera em média 60 cestos por mês de resíduos, o que gira em torno de 4.998 kg de resíduo. O setor com menor volume gerado é o de Materiais, e o maior gerador é o setor de Recebimento.

4.4 PERCEPÇÕES OBTIDAS NA AGCO DO BRASIL

A AGCO do Brasil acredita que uma empresa socialmente responsável deve compartilhar seus talentos humanos e recursos financeiros com a comunidade na qual está inserida. Dessa forma, pratica uma série de ações que visam desenvolver as potencialidades das comunidades carentes e diminuir as diferenças sociais.

A implementação de projetos no sentido de aprimorar processos reduzindo custos financeiros e ambientais teve impactos bastante positivos na organização e entre os funcionários da mesma.

A partir do ano de 1998, ficou evidente a possibilidade de redução de custos na empresa, interagindo na eficiência dos processos e perpassando por toda a organização. Os projetos relativos à Gestão Ambiental demonstram, ainda, as vantagens econômicas e a redução dos riscos ambientais que a empresa poderia ter ao adotar uma postura pró-ativa em relação ao meio ambiente.

Em termos de custos diretos a empresa conseguiu reduzi-los sensivelmente, como foi citado anteriormente, atingiu-se uma economia anual na ordem de R\$ 87.455,41 com a reutilização de embalagens de madeira para peças grandes. Além disso, ocorreu uma importante meta do desenvolvimento sustentável, a redução dos custos de poluição junto com a redução deste custo de produção.

Segundo os gestores da área de Meio Ambiente e de Projetos, a perspectiva de um cuidado ambiental não teve, inicialmente, uma ligação direta ao conceito de Desenvolvimento Sustentável. Quando a antiga empresa foi comprada pela a AGCO, por exigência da Corporação foi feito um enorme levantamento das questões ambientais, pertinentes as unidades de Canoas e Santa Rosa. Logo depois, a Corporação indicou como uma diretriz da companhia na questão ambiental e com isso foi feito uma parceria com o Centro Nacional de tecnologias Limpas, vinculado ao SENAI. A partir deste momento, a questão ambiental foi ficando dia-a-dia mais forte na empresa.

O Departamento de Meio Ambiente, Segurança e Saúde Ocupacional foi e é a área responsável pelas questões mencionadas anteriormente, e é essa área que mantém atualmente a responsabilidade pela continuidade e consistência do mesmo. Para isso, os funcionários desse departamento se preocupam em manter o princípio da Responsabilidade Social, construindo uma rede relacionamentos entre os diversos públicos da empresa.

Nesse sentido, busca-se uma atuação de forma transparente e a adoção de comportamentos que vão além das exigências legais, procurando responder às exigências de um mercado maduro. Os funcionários da planta de Canoas percebem essa atitude promovida pela empresa e mencionam:

Hoje faz parte das nossas rotinas diárias a busca pelo o que é chamado de Desenvolvimento Sustentável. Aqui na empresa estes valores nos são lembrados diariamente. A equipe trabalha sempre desta forma com este objetivo.

Pode-se perceber, portanto, que na AGCO a Gestão Ambiental se apresenta como um compromisso corporativo e como um instrumento para as relações com os seus diversos públicos. O gestor do Departamento de Meio Ambiente, Segurança e Saúde Ocupacional menciona inclusive que a importância do Sistema de Gestão Ambiental na AGCO é enorme. E que, sem o sistema de gestão, seria impossível ter a empresa adequada à legislação, agindo de maneira pró-ativa, buscando sempre o desenvolvimento sustentável.

A Gestão Ambiental pode apresentar os seguintes níveis conforme mencionado na Revisão de Literatura:

- 1) Controle da poluição (adaptação à regulamentação);
- 2) Prevenção (modificação de processo);
- 3) Proatividade e Integração de controle ambiental na gestão administrativa.

O estágio atual da AGCO do Brasil é o de proatividade, pois no início da implementação de processos mais limpos buscava-se adequar a legislação e começar a prevenir, com isso modificaram-se processos. Mas, atualmente, praticam a melhoria contínua e a manutenção do Desenvolvimento Sustentável.

Quando questionados sobre a importância de ir além das medidas exigidas pela lei, os gestores colocaram os seguintes argumentos:

A Responsabilidade Social é uma forma de conduzir os negócios da empresa de tal maneira que a torna parceira e co-responsável pelo desenvolvimento social. A empresa socialmente responsável é aquela que possui a capacidade de ouvir os interesses das diferentes partes (acionistas, funcionários, prestadores de serviço, fornecedores, consumidores, comunidade, governo e meio ambiente) e conseguir incorporá-los no planejamento de suas atividades, buscando atender às demandas de todos.

Os compromissos da AGCO vão além do cumprimento da legislação. Também envolvem fornecedores e clientes incentivando-os a adoção e a difusão de valores, condutas e procedimentos que estimulem o contínuo aperfeiçoamento dos processos empresariais, para que resultem em preservação e melhoria da qualidade de vida da sociedade do ponto de vista do desenvolvimento econômico, ambiental e social.

Os compromissos da AGCO revelam a preocupação em manter diversas áreas envolvidas com a Responsabilidade Social Corporativa de modo que atingir metas ambientais, sociais e econômicas torna-se mais viável e sustentável.

A AGCO vem seguindo a trilha histórica das empresas que impulsionadas, principalmente, pela competitividade e pela credibilidade que as ações sociais oportunizam, passaram a agregar novas funções, aí incluindo o fator ambiental que cresceu em importância devido ao aumento da conscientização quanto problemática ambiental e a busca da melhoria da qualidade de vida.

Sendo a AGCO uma empresa moderna, desde que aqui aportou, além de se dedicar a resolver as questões relativas à qualidade, custos, pessoal e concorrência, também vem dedicando significativos espaços para adequação de sua operação às questões ambientais e sociais.

Num cenário econômico competitivo, cada vez mais a AGCO vem buscando a incorporação de conceitos e práticas de proteção ambiental e responsabilidade social nos seus processos de gestão empresarial, como forma de facilitar o acesso a mercados exigentes e o recrutamento e retenção de profissionais talentosos.

Contudo, a implementação de um projeto ambiental e social do porte do que hoje é mantido na AGCO, tem momentos de dificuldade, principalmente durante a fase inicial, conforme menciona a área de Recursos Humanos:

No início as dificuldades maiores foram as pessoas. É sempre complicado fazer com que todos passem a trabalhar de forma diferente ou com mais itens a serem considerados. Demonstrar que é uma necessidade da empresa é um pouco complicado. Achemos que não foi pior porque a empresa já havia implantado ISO 9001, com isso algumas questões já haviam sido levantadas.

Atualmente, a dificuldade é a de qualquer sistema de gestão: manter a documentação atualizada, motivar as pessoas, obter recursos, fazer com que a melhoria contínua seja uma realidade.

Para que a motivação ocorra é preciso estar sempre lembrado a importância dos valores sócio-ambientais e sempre divulgar os resultados obtidos, enfatizando o quanto a sociedade e o Meio Ambiente estão sendo beneficiados. O principal desafio é cultivar em cada profissional a relevância e os benefícios de se trabalhar com uma preocupação que vai além de cumprir regras.

Percebe-se que, mesmo nos empregados que atuam há mais de 15 anos na empresa, existe a preocupação em motivar a postura pró-ativa em relação ao modo de executar suas atividades. Além disso, um dos maiores objetivos da Responsabilidade Social foi conquistado: a preservação do meio ambiente transpassou os limites da empresa. Segundo alguns entrevistados, os empregados passaram a desenvolver coleta seletiva em suas residências e nas associações de bairro que participam.

A maior conquista e satisfação obtida com o Projeto Reciclar para o Social apontada nas entrevistas foi o fato de ele ter proporcionado a consciência ambiental dos funcionários, familiares, prestadores de serviço bem como, trabalho a população excluída que se ocupava da “catação” nos lixões, em condições de extrema insalubridade.

O envolvimento com a comunidade foi um marco de fundamental relevância. As entidades beneficiadas no Projeto Reciclar para o Social foram escolhidas através de uma análise de condições de absorver os resíduos; organização da entidade; se próxima à comunidade onde a empresa está inserida; processo de crescimento; necessidade da comunidade e transparência. Atualmente, o Programa Pacto cumpre essas condições e recebe o excedente de madeira advinda das embalagens.

As perspectivas para os próximos anos na área ambiental da AGCO destacadas foram:

As perspectivas são boas. A AGCO tem tradição nas questões ambientais e busca desta forma estar sempre agindo de maneira pró-ativa em relação ao meio ambiente. A busca pela não geração de resíduos é o nosso grande objetivo.

Essa preocupação contínua em manter valores ambientais e sociais refletem a sustentabilidade obtida desde a implementação do “Programa Reciclar para o Social: uma atitude que faz a diferença”. É preciso destinar talentos em funções dedicadas a manter continuamente a organização e proatividade de atitudes ecologicamente corretas.

Quando questionados sobre a distinção em imagem e benefícios econômicos, sociais e ambientais que a AGCO conquistou com a implementação do Sistema de Gestão Ambiental, os entrevistados fizeram a seguinte menção:

A AGCO conquistou inúmeros prêmios nesta área, contribuindo assim para a formação da imagem ambiental correta da Companhia. Os benefícios econômicos são difíceis de serem contabilizados durante todo o período, mas com certeza os ganhos foram grandes.

A AGCO do Brasil faz parte do seleto grupo de companhias que têm reconhecida a sua preocupação com a segurança e a saúde ocupacional, através da certificação internacional na norma OHSAS 18001. O comprometimento de todos os níveis hierárquicos da empresa é imprescindível para a manutenção deste certificado.

Dessa forma, o conjunto de ações efetivas desenvolvido internamente permite que a AGCO estabeleça e avalie a eficácia dos procedimentos. Essas normas demonstram o compromisso com a melhoria contínua do desempenho em saúde ocupacional e com a segurança de seus colaboradores.

O Departamento de Meio Ambiente, Segurança e Saúde Ocupacional encontra-se continuamente envolvido em auditorias e utilizam-se dos instrumentos de Gestão Ambiental mencionados no item de Revisão de Literatura: análise de fluxo, relatórios ambientais e auditorias internas e externas.

A empresa exige, também, para certificar-se de que os parâmetros ambientais são resguardados, que todos os projetos desenvolvidos pelas áreas respondam a uma questão: este projeto gera impacto ambiental? Somente após a verificação e concordância da área de Meio Ambiente, Segurança e Saúde Ocupacional é que um

projeto é aprovado. E, como regra, mesmo que um projeto tenha retorno financeiro, caso ele gere algum risco à segurança e saúde do empregado ou ao meio ambiente, ele não é aprovado.

A diferença crucial entre os projetos desenvolvidos em 1998 e os projetos atuais é que a resistência a mudanças reduziu sensivelmente, pois os colaboradores atualmente têm consciência de que as melhorias inseridas na empresa somente terão êxito se eles participarem ativamente. Para a sustentabilidade das ações social e ambientalmente responsáveis, a empresa desenvolve continuamente e em grande quantidade atividades ligadas à conscientização ambiental.

Além do envolvimento da alta gestão e dos funcionários da empresa, é preciso também o apoio governamental. A falta de comprometimento governamental enfraquece a assimilação de atitudes ambientais e sociais, uma vez que não há o reconhecimento público dos resultados obtidos.

A participação do governo é de importância reconhecida através de estabelecimento de políticas que beneficiam as empresas preocupadas com as melhorias ambientais, gerando vantagens fiscais e condições de financiamento, principalmente para pequenas empresas, que nem sempre dispõem de recursos financeiros para investimentos de longo prazo, a fim de dar sustentabilidade ao programa.

4.5 PROGRAMA PACTO: ANÁLISE DA DESTINAÇÃO E PERCEPÇÕES QUANTO À MADEIRA RECEBIDA

O Programa Pacto é, atualmente, o principal receptor da madeira residual das embalagens da ACGO do Brasil. A madeira recebida pelo Programa é destinada à Fazenda no município de Viamão onde ficam os dependentes químicos e onde ela é trabalhada e reaproveitada.

A madeira recebida na instituição chega como caixas de pinos e *pallets*. No momento em que essa madeira é recebida na fazenda, já é reservada para a construção e restauração de galpões, casas e cercas da fazenda. Dessa forma, eles relataram sobre a utilização das madeiras advindas da doação quando questionados se havia algum processo de atividade profissionalizante:

Toda madeira é selecionada e trabalhada por nossos residentes, sob a supervisão de um monitor, visando a necessidade da obra, sem muito conhecimento profissional.

O Programa Pacto utiliza a madeira em benefício de sua própria infraestrutura, não havendo atividade de cunho profissionalizante sendo realizadas ou programadas.

Os principais envolvidos nas atividades com a madeira recebida no Pacto foram questionados sobre os principais benefícios com essa doação e assim colocaram:

Economia, utilização e aproveitamento da madeira. As principais vantagens percebidas são econômicas, pois facilita a sobrevivência do Programa. Nossas vantagens econômicas são de grande importância.

Quando questionados, então, se percebiam a vantagens ambientais advindas do reaproveitamento da madeira eles mencionaram que as percebem sim porque é dessa forma que conseguem manter vivas as árvores de que teriam necessidade de utilizar para as construções e restaurações feitas.

Ou seja, para o Programa as vantagens ambientais limitam-se à sua instituição, sendo ainda não transparente o benefício maior à comunidade com a não queima dessa madeira por grandes empresas como a AGCO.

A percepção dos funcionários e dependentes químicos no que tange à doação recebida foi caracterizada como:

Percebemos que a doação dessa madeira é um ato de solidariedade para uma obra sem fins lucrativos.

Foi relatado ainda que todas as instalações do Programa Pacto sofreram melhoria desde que passaram a receber a madeira doada e, que dessa foram, apresentam hoje, um local mais adequado e confortável para se trabalhar e para a residência dos dependentes químicos.

A AGCO do Brasil consegue com essa doação atingir vantagens sociais ao auxiliar o programa e outras instituições com as quais tiveram vínculo e, ao mesmo tempo, atinge objetivos ambientais ao evitar a queima e o desmatamento que poderiam ser causados para as construções de galpões, móveis e outros utensílios de madeira. Porém, hoje o Programa Pacto recebe a madeira quando eles mesmos a demandam por necessidade de construções e restaurações.

Portanto, ainda há uma quantidade de resíduo de madeira possível de ser doada em volumes mensais para instituições que assim manifestarem interesse e capacidade de absorção.

Hoje no Programa Pacto, podemos observar, através das ilustrações que se seguem, os trabalhos realizados em cima da madeira na Fazenda Senhor do Jesus e que era resíduo na AGCO do Brasil. Ou seja, em vez de ser destinado à queima, o resíduo das embalagens de madeira teve sua utilização renovada através da adoção de práticas ambientais e sociais.



Figura 3: Foto da utilização da madeira na estrutura do poço artesiano



Figura 4: Foto de mesa e bancos da Fazenda feitos a partir da madeira advinda da AGCO.

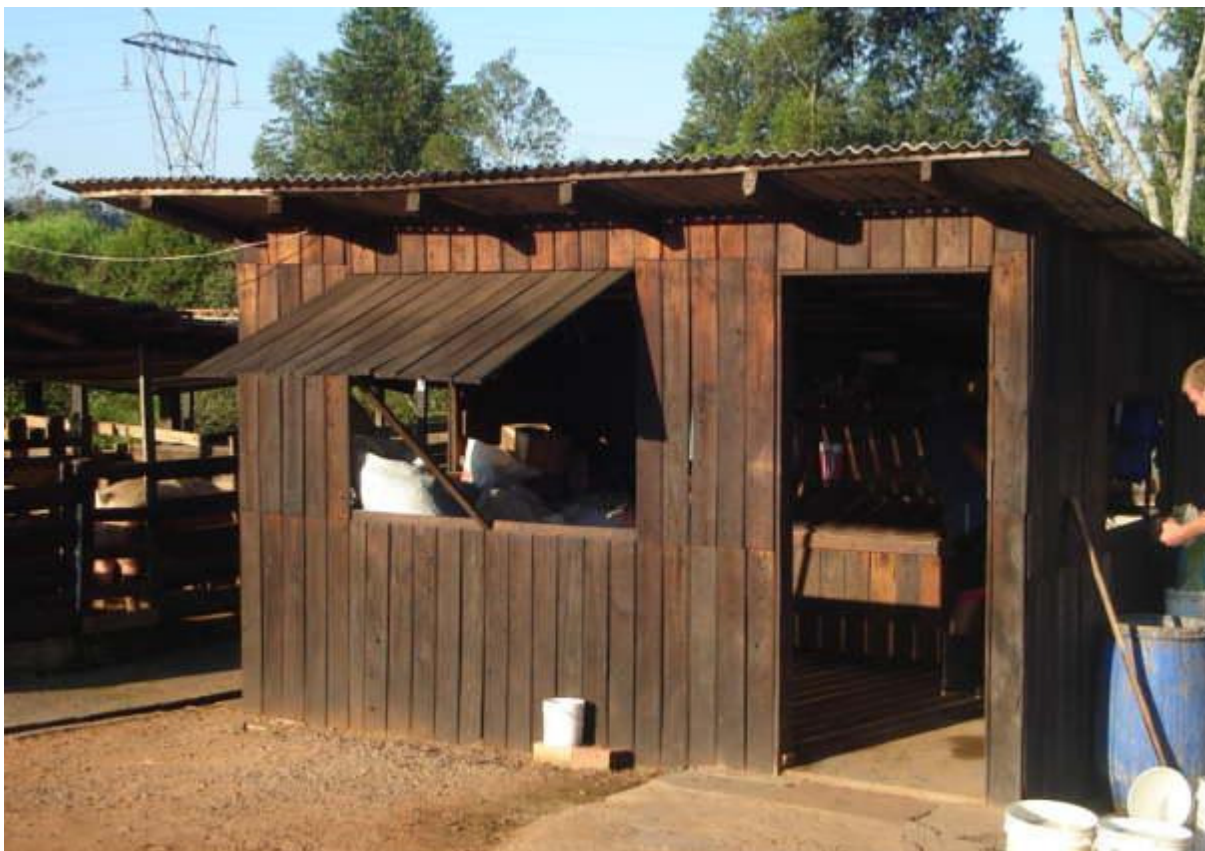


Figura 5: Casa construída pelo Programa Pacto com madeira doada.



Figura 6: Casa construída pelo Programa Pacto com madeira doada.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A consciência ambiental é um movimento que demanda bastante dedicação por parte das empresas e da comunidade. É imprescindível que essa consciência atinja um número elevado de pessoas e vários setores dentro das empresas para que se conquiste um efeito significativo. Um dos principais desafios encontrados atualmente é obter de forma eficaz e eficiente a preocupação e a responsabilidade social e ecológica.

A efetividade da Gestão Ambiental está relacionada com o aumento substancial da eficiência obtida no uso de recursos naturais. O sucesso de longo prazo da Política Ambiental está intimamente ligado a sua capacidade de envolver os diferentes públicos na consecução de seus objetivos. Esse fator foi fundamental para que a Responsabilidade Social Corporativa obtivesse êxito na AGCO do Brasil e para que assim se garantisse a sustentabilidade das práticas sociais e ambientais de seu Sistema de Gestão Ambiental implementado a partir do ano de 1998.

A Gestão Ambiental aprimorou o ciclo de vida do produto ao reutilizar materiais, inclusive as embalagens de madeira; contribuindo, dessa forma, para o aprimoramento dos processos produtivos e da aprendizagem da empresa como um todo. As práticas ambientais e sociais são caracterizadas na empresa como um compromisso corporativo, onde todos estão envolvidos e todos contribuindo para que as mesmas aconteçam.

Dessa forma é possível responder à questão de pesquisa trazida nesse trabalho: como o "Programa Reciclar para o Social: uma atitude que faz a diferença" promove práticas ambientais e sociais ao reutilizar as embalagens de madeira na AGCO do Brasil?

O Programa Reciclar para o Social trouxe o envolvimento do diversos públicos da empresa os quais estão sendo constantemente motivados para contribuir socialmente e ecologicamente. E essa contribuição não se restringe ao ambiente de trabalho, todos os funcionários da AGCO do Brasil são estimulados a terem atitudes sociais e ecológicas pró-ativas dentro e fora da empresa.

Para que esse programa continue operando com sustentabilidade e qualidade, o apoio da alta gerência foi fundamental, tendo em vista que esse fator traz mais credibilidade ao projeto bem como um maior investimento. Conforme mencionado anteriormente na Revisão de Literatura, as vantagens ambientais do Desenvolvimento Sustentável podem vir de impulsos utilitários ou de impulsos altruístas. No caso da AGCO, os benefícios econômicos obtidos e comprovados foram o impulso utilitário fundamental para conquistar o envolvimento e a ajuda da alta gerência.

A visualização de mudanças que estavam em curso e a adoção de transformações técnicas no processo de produção, redefinindo componentes do produto final, trouxeram à AGCO a redução dos custos de poluição juntamente com o custo de produção.

Diante das observações feitas e percepções adquiridas durante a pesquisa, foi possível salientar ainda mais que o conhecimento acerca de modelos de Gestão Ambiental e de Responsabilidade Social contribui não só para a formação de futuros gestores, mas também para com o delineamento do futuro da sociedade.

A proteção ao meio ambiente deixou de ser somente uma obrigação legal, representando uma oportunidade de crescimento, e a falta dela uma ameaça de saída do mercado. Com a implementação o Sistema de Gestão Ambiental, a AGCO garante o cumprimento das exigências para sobreviver em um mercado maduro, atuando de forma transparente e tendo atitudes que vão além do compromisso com a regulamentação ambiental.

Com a implementação do “Programa Reciclar para o Social: uma atitude que faz a diferença” no que se refere à destinação das embalagens madeira a empresa viabilizou na prática o que abrange o conceito de Responsabilidade Corporativa, ou seja, estabeleceu um compromisso com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que a afetam positivamente e age proativamente e com coerência no que tange a seu papel específico na sociedade e a sua prestação de contas para com ela.

Conforme descrito na Revisão de Literatura, pode-se dizer que a AGCO conquistou o denominado terceiro nível de Gestão Ambiental, isto é, atuam com proatividade e conseguiram a integração do controle ambiental na Gestão Administrativa. O Departamento de Meio Ambiente, Segurança e Saúde Ocupacional

utiliza constantemente os instrumentos da Gestão Ambiental: análise de fluxos, elaboração de relatórios ambientais e a realização de auditorias.

Com o apoio da área de Recursos Humanos para atuar no incentivo de atitudes ecológica e socialmente responsáveis, o Departamento de Meio Ambiente consegue enfrentar as principais dificuldades de resistências e manter constante as motivações na manutenção do processo de reaproveitamento do resíduo da madeira na AGCO do Brasil.

A gestão de resíduos sólidos na prática valoriza o resíduo e rentabiliza ao máximo seu tempo de vida. Essa vantagem é percebida pela prática da Gestão de Resíduos Sólidos dentro da AGCO que continuamente se preocupa em seguir os mecanismos: identificação dos resíduos, caracterização dos resíduos, adequação à legislação ambiental, tratamentos e as cadeias de tratamento respectivas, responsabilidade com as entidades envolvidas e a avaliação dos custos.

O Desenvolvimento Sustentável faz parte da realidade da AGCO porque hoje há um processo contínuo e progressivo, que envolve a comunidade e por ela é assumido, promove crescimento e harmonia com todos os públicos da empresa e com a sociedade. Através do aproveitamento dos seus diferentes valores e potencialidades, a empresa pôde produzir e distribuir os bens e serviços necessários à satisfação das necessidades individuais e coletivas por meio de um aprimoramento técnico e cultural, e com o menor impacto ambiental possível.

O Programa Pacto, principal beneficiado com a doação de madeira atualmente, consegue por meio da reutilização de madeira manter benefícios sociais entre os dependentes da instituição, garantindo-lhes estadia e infra-estrutura. Benefícios econômicos, ao obter matéria-prima para construção por meio de doação; e ambientais proporcionados com o não desmatamento de árvores para utilização de madeira e sim o reuso da mesma que seria destinada para a queima.

É importante notar, entretanto, que o Programa Pacto consegue utilizar a madeira em benefício da infra-estrutura da instituição, mas que não há, atualmente, um projeto de atividade profissionalizante dos dependentes que lá residem. Como a instituição conta com o apoio voluntário, seria interessante o apoio de profissionais ligados à marcenaria pudessem contribuir nesse sentido, progredindo socialmente à atitude já existente por parte da AGCO.

Seria também interessante que fosse desenvolvido um trabalho de orientação sobre como a madeira pode ser utilizada de outras formas ainda não praticadas de modo que a doação fosse mais constante e menos madeira ficasse sem reutilização.

Foi possível notar que uma das maiores dificuldades ainda existente é encontrar parceiros que consigam absorver de maneira consciente e responsável os recursos naturais excedentes de uma atividade industrial. Não basta simplesmente querer receber a doação, é preciso haver organização de como ela será trabalhada, mantendo a responsabilidade social.

A parceria entre as empresas e comunidades precisa estar muito bem alinhada para que as práticas sociais aconteçam de forma correta e que tragam benefícios do Desenvolvimento Sustentável. Portanto, o apoio de gestores, voluntários, acadêmicos, Governo e comunidade têm igual importância para que com sucesso possamos manter um maior número de práticas ecológica e socialmente responsáveis.

REFERÊNCIAS

ASHLEY, Patrícia A. (Coord). **Ética e Responsabilidade Social nos Negócios**. São Paulo: Saraiva, 2002.

AUSTIN, James. **The Collaboration Challenge**: How Nonprofits and Businesses Succeed Through Strategic Alliances. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 2000.

BACKER, P. **Gestão Ambiental**: a administração verde. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1995.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Indicadores de Desenvolvimento Sustentável - Brasil 2004**. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaodevida/pnsb/default.shtm>. Acesso em 20/04/2007.

BRAUN, Ricardo. **Desenvolvimento ao ponto sustentável**: novos paradigmas ambientais. Petrópolis: Vozes, 2001.

CAMPOS, Jayme de Oliveira. Resíduos Industriais: um olhar para o futuro. In: CAMPOS, Jayme de Oliveira; BRAGA, Roberto; CARVALHO, Pompeu Figueiredo de. **Manejo de Resíduos**: Pressuposto para a Gestão Ambiental. Rio Claro, 2002.

COIMBRA, José de Ávila Aguiar. **O outro lado do meio ambiente**: uma incursão humanista na questão ambiental. Campinas: Millennium, 2002.

COMUNE, A. E et al. Economia Ecológica: **aplicações no Brasil**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

CORAZZA, R. I. Gestão Ambiental e mudança na estrutura organizacional. **Revista de Administração de Empresas** (RAE-Eletrônica), São Paulo, v.2, n.2, p.1-23, 2003. Disponível em: <http://www.rae.com.br/eletronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=1392&Secao=ORGANIZA&Volume=2&Numero=2&Ano=2003>. Acesso em 13.05.2007.

CORTEZ, Ana Tereza Cárceres. A Coleta seletiva e reciclagem de Resíduos Sólidos urbanos. In: CAMPOS, Jayme de Oliveira; BRAGA, Roberto; CARVALHO, Pompeu Figueiredo de. **Manejo de Resíduos**: Pressuposto para a Gestão Ambiental. Rio Claro, 2002.

DONAIRE, D. Considerações sobre a influência da variável ambiental na empresa. In: **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo: v. 34, n. 2, p. 68-77, mar./abr. 1994

_____. **Gestão Ambiental na empresa**. São Paulo: Ed. Atlas, 2 ed., 1999.

FISCHER, Rosa Maria. A Responsabilidade da Cidadania Organizacional. In: FLEURY, MariaThereza.Leme. (coord.). **As Pessoas na Organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002.

FLORIDA, R.; DAVISON, D. Gaining from green management: environmental management systems inside and outside the factory. **California Management Review**, v.43, n.3, p.64-83, 2001.

FONTENELE, Raimundo Eduardo Silveira; DIAS José Graciano; SOUSA JÚNIOR, Kerginaldo Cândido. Práticas ambientais sustentáveis como fator competitivo das empresas industriais no comércio internacional. **Management in Iberoamerican Countries: Current Trends and Future Prospects**,. Dez, 7-10, 2003. Disponível em: http://www.fgvsp.br/iberoamerican/Papers/0097_Artigo%20MNI%20Meio%20Ambiente.pdf. Acesso em: 07/06/07.

GIL, Carlos Antonio. **Como elaborar projeto de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL. Manual de Responsabilidade Social. Disponível em: < <http://www.ethos.org.br> >.

JABBOUR, Charbel José Chiappetta; SANTOS, Fernando César Almada. A Gestão Ambiental na empresa por meio da articulação de equipes: uma perspectiva integrada e evolutiva. **Read**. ed. 52 Vol. 12 N° 4 jul-ago 2006.

MAIMON, D. Eco-Estratégia nas Empresas Brasileiras: Realidade ou Discurso? São Paulo: **Revista de Administração de Empresas**, v. 34, n.4, p. 119-130. Julho/Agosto de 1994.

MONTEIRO, José Henrique Penido. **Manual de Gerenciamento Integrado de Resíduos Sólidos**. Rio de Janeiro: IBAM, 2001.

MUELLER, Carla Fernanda. **Logística Reversa: Meio Ambiente e Produtividade**. Grupo de Estudos Logísticos da Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em: <http://www.gelog.ufsc.br/Publicacoes/Logistica%20Reversa.pdf>. Acesso em: 30/03/2007.

NILSSON, W. R. Services instead of products: experiences from energy markets: examples from Sweden. In: MEYER-KRAHMER, F. (Ed.). **Innovation and sustainable development: lessons for innovation policies**. Heidelberg: Physica-Verlag, 1998.

OLIVETTE, M. P. de A. A questão regional no contexto da sustentabilidade frente à competitividade: uma breve reflexão. **Informações Econômicas**, SP, v.36, n.5, maio 2006.

PEREIRA, Júlio César Rodrigues. **Análise de dados Qualitativos: Estratégias Metodológicas para Ciências da Saúde, humanas e Sociais**. 3 ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2001.

POLIZELLI, Demerval Luiz; PETRONI Liége Mariel; KRUGLIANSKAS, Isak. Influências da Gestão Ambiental sobre empresas líderes do setor de telecomunicações. **Revista do Centro de Ciências Administrativas**. V. 9 n. 2, Fortaleza: 2003. Disponível em : <http://www.unifor.br/notitia/servlet/newstorm.ns.presentation.NavigationServlet?public>

ationCode=1&pageCode=72&textCode=869&date=currentDate. Acesso em 20/04/2007.

RIBEIRO, Mauricio Andrés. **Ética e sustentabilidade**. Disponível em: <http://www.ecologizar.com.br/docs/EticaSustMeta.doc>. Acesso em: 07/06/07.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração**: guia pra estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROHRICH, Sandra Simm; CUNHA, João Carlos da. A Proposição de uma Taxonomia para Análise da Gestão Ambiental no Brasil. **RAC- Revista de Administração Contemporânea**. V. 8., n. 4, Out, Nov e Dez 2004 Disponível em: http://anpad.org.br/rac/rac_indice_vol_08_n_04.html. Acesso em:30/03/2007.

RUSCHEL, Rogério R. Empresa Sustentável pode aumentar o lucro em até 38% - na ponta do lápis. **Revista do Meio ambiente**. Ed. 007. abr 2007.

SCHENINI, Pedro Carlos. **Avaliação dos padrões de competitividade à luz do Desenvolvimento Sustentável**: o caso da industria Trombini de papel e embalagens S/A em Santa Catarina. Florianópolis, 1999. Tese (Doutorado em Engenharia) – Curso de pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina.

SCHEREN, Mara Adriane; FERREIRA, Francesca. A Educação Ambiental e a Gestão Integrada do Tratamento e Destino Final dos Resíduos Sólidos no Município de sede Nova/RS. **Revista Eletrônica do Mestrado em Educação Ambiental**. V. 13. Rio Grande: julho a dezembro de 2004. Disponível em: www.remea.furg.br/edicoes/vol13/art10v13.PDF. Acesso em: 21/04/2007.

SCHROEDER, Jocimari Tres e SCHROEDER, Ivanir. Responsabilidade Social Corporativa: Limites e Possibilidades. **RAE-eletrônica**. v. 3, n. 1, Art. 1, jan./jun. 2004. Disponível em: <http://www.rae.com.br/electronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=1573&Secao=COMPTO&Volume=3&Numero=1&Ano=2004>. Acesso em: 18.05.2007

SIMONETTO, Eugênio de Oliveira; NETO, Reinaldo Cherubini. O Uso de Simulação para o Dimensionamento de Depósitos de Resíduos Sólidos Urbanos. **REAd – Revista Eletrônica de Administração**. Edição 33 Vol. 9 No. 3, mai-jun 2003.

SOUZA, André Luiz Lopes. Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável: uma reflexão crítica. **Boletim Rede Amazônia**: Dinâmica de Ocupação e de Exploração. Ano 2. Nº 1. 2003.

TEIXEIRA, Cristina. O Desenvolvimento Sustentável em Unidade de Conservação: a “naturalização” do social. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**. Vol. 20 nº. 59 outubro/2005.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

WALLACE, D. Environmental policy and industrial innovation, strategies in Europe, the US and Japan. **The Royal Institute of International Affairs**. 1st ed. Vol. 1. Londres. 282 pgs, 1995.

YIN, Robert K.. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZAELKE, D. et al. **Comércio e Meio Ambiente**: direito, economia e política. São Paulo: Secretaria de Estado do Meio Ambiente, 1996.