

## **Área Temática: Gestão Socioambiental**

### **Gestão socioambiental: o caso de um conglomerado de nove empresas no Pólo Metal-Mecânico da Serra Gaúcha**

#### **AUTORES**

##### **ELIANA ANDREA SEVERO**

Universidade de Caxias do Sul

elianasevero@hotmail.com

##### **CRISTINE HERMANN NODARI**

Universidade de Caxias do Sul

cristine.nodari@gmail.com

##### **PELAYO MUNHOZ OLEA**

Universidade de Caxias do Sul

pelayo.olea@gmail.com

##### **ERIC DORION**

Universidade de Caxias do Sul

edorion@ucs.br

#### **Resumo**

Nas últimas décadas houve mudanças na maneira como as empresas passaram a ver a questão ambiental associada ao seu processo produtivo. A responsabilidade socioambiental passa a ser vista como uma necessidade de sobrevivência, levando empresas à adoção de uma estratégia diferente da anterior, que até então se resumiam à questão econômica, como competitividade, eficiência e lucratividade, marcada agora por um comportamento ético-ambiental, em resposta ao seu novo cliente, o consumidor ecologicamente correto. Este estudo tem como objetivo identificar as ações de responsabilidade social, bem como a gestão socioambiental, desenvolvida por um conglomerado de nove empresas no Pólo Metal-Mecânico da Serra Gaúcha. O trabalho se caracteriza por ser um estudo exploratório, com uma abordagem qualitativa, mediante um estudo de caso. Com base na análise dos dados, concluiu-se que a responsabilidade ambiental já é prática nas empresas do conglomerado e o reconhecimento vem na forma de prêmios, diplomas e certificações, que refletem uma postura já integrada à cultura. Através das políticas de responsabilidade social e de valorização das pessoas, as empresas vêm transpondo suas fronteiras com ações de cidadania, que as transformam em empresas socialmente responsáveis, melhorando a qualidade de vida das pessoas, e protegendo o meio ambiente.

**Palavras-chaves:** Gestão socioambiental; Responsabilidade social; Indústria metal-mecânica.

#### **Abstract**

In the last few decades there were changes in the way that companies started to see the environmental question associated to the production process. Socio-environmental responsibility started to be seen as a key necessity, leading companies to the adoption of different strategies, which until then were referring to the economic question,

competitiveness, efficiency and profitability, and now is marked by an ethical-environmental behaviour, in response to its new client, the ecologically correct consumer. This study has as objective to identify the actions of social responsibility, as well as socio-environmental management, developed by a conglomerate of nine companies in the Metal-mechanic Pole of Serra Gaúcha. The research is characterized as an exploratory study, with a qualitative approach, by means of a case study. Thru data analysis, it is concluded that environmental responsibility is already a practice in the companies of the conglomerate and the recognition comes in the form of prizes, diplomas and certifications, which reflect an integrated position with their culture. Through the politics of social responsibility and value of their employees, the companies come transposing their frontiers with actions of citizenship, which transform themselves in socially responsible enterprises, improving the quality of life of the people and protecting the environment.

**Key-words:** Socio-environmental management; Social responsibility; Metal-mechanic industry.

## **Introdução**

Atualmente no Brasil, destaca-se a discussão sobre o papel das empresas como agentes sociais no processo de desenvolvimento. Torna-se essencial que as organizações assumam não só o papel de produtoras de bens e serviços, como também se tornem responsáveis pelo bem-estar de seus funcionários, da sociedade e do meio ambiente. Conforme Fischer (2004), recentemente, ganhou força a concepção de responsabilidade social e ambiental como vetor estratégico organizacional. As empresas já perceberam que o respeito ao meio ambiente e a valorização do homem e da cultura estão entre os principais fatores que se refletem diretamente em seu sucesso como forma de se obter vantagem competitiva no mercado (PORTER; KRAMER, 2002).

A responsabilidade social pode se tornar uma nova estratégia de negócios, capaz de aumentar a geração de lucros e impulsionar o desenvolvimento organizacional (ASHLEY, 2003). Neste cenário, Melo Neto e Froes (2001) sugerem que a responsabilidade social e ambiental pode ser compreendida como uma forma de prestação de contas das empresas à sociedade, já que o desempenho empresarial está baseado no uso de recursos escassos, como os recursos naturais, tecnologia, mão-de-obra e capital.

Mancini et al. (2003) e Russi, Latorre e Teixeira (2006) trazem a responsabilidade socioambiental como valor organizacional. Neste contexto a gestão ambiental, sendo uma das práticas de responsabilidade social, só existirá, em uma organização, à medida que seus valores forem incorporados pelos funcionários e se tornarem uma forma de integração entre o público interno e a organização. A gestão socioambiental há de ser realizada como oportunidade de melhorar a competitividade, incrementar parcerias, contribuir para a conscientização dos clientes, facilitar a obtenção de certificações, ser proativa frente às ações governamentais, melhorar a imagem pública e engendrar a integração entre o público interno da organização (OLIVEIRA; VALADÃO JÚNIOR, 2007).

O Pólo Metal-Mecânico Automotivo da Serra Gaúcha, é visto como um importante Pólo Industrial da região, devido à concentração do grande número de empresas no segmento de máquinas agrícolas e de veículos de grande porte (SIMECS, 2008). Portanto, torna-se relevante identificar a gestão socioambiental, pois uma organização socialmente responsável, procura ter uma visão de que tudo que ela faz gera uma variedade de impactos diretos e indiretos dentro e fora dela, atingindo desde os consumidores e empregados até a comunidade e o meio ambiente (MAKOVER, 1994).

Tendo em vista tal contexto, esta pesquisa teve como objetivo identificar as ações de responsabilidade social, bem como a gestão socioambiental, desenvolvida por um conglomerado de nove empresas no Pólo metal-mecânico da Serra Gaúcha. Além desta seção introdutória, o artigo está organizado nas seguintes seções: referencial teórico, abordando os temas inerentes à problemática ambiental, à responsabilidade social e à gestão socioambiental; metodologia empregada; resultados e discussões e considerações finais.

## **2 Referencial teórico**

### **2.1 Problemática ambiental**

Conforme Leff (2001) a problemática ambiental abriu um processo de transformação do conhecimento, mostrando a necessidade de gerar um método integrado e multivalente para os problemas globais, assim como a articulação de processos de diferente ordem de materialidade. Consoante isso, o mundo se vê frente à necessidade de desconstruir o modelo econômico da modernidade regido pelo desenvolvimento da razão tecnológica e construir futuros possíveis norteados pelas leis e limites da natureza.

O setor industrial atualmente é visto como o grande provocador de danos ao meio ambiente, seja pelos seus processos produtivos ou pela fabricação de produtos poluentes e até mesmo pelos problemas de disposição final de seus resíduos. O processo de industrialização

gerou impactos ambientais negativos, evidenciando um possível *trade-off* entre crescimento econômico e preservação do meio ambiente. O padrão tecnológico adotado pela indústria é intensivo em energia e matérias-primas, vindo gerar pressões sobre os recursos. Logo, a intensidade de poluição e do uso de recursos naturais é altamente afetada pelos efeitos escala, composição e tecnologia. Em uma perspectiva histórica, a industrialização do Ocidente não foi triunfal, e alguns dos melhores lucros hoje desfrutados não estão em absoluto isentos de um alto preço ambiental (LUSTOSA, 2003).

Segundo Calderoni (2004), a própria sobrevivência do homem está sendo posta em risco, pois as atividades humanas vêm minando os recursos naturais do planeta. O assunto faz-nos repensar sobre a situação atual e alarmante em que o planeta está inserido, com foco nas questões ambientais e avanços tecnológicos, bem como na qualidade de vida da humanidade, visto pela maioria das pessoas como fruto dos avanços industriais e tecnológicos.

Conforme Rocha (2002) atualmente reconhece-se cientificamente que o processo de industrialização intensificou a utilização de fontes energéticas, causando o aquecimento global, podendo trazer conseqüências irreversíveis e possivelmente catastróficas para a sociedade humana e para os ecossistemas, bem como para toda a sua biodiversidade. A questão ambiental, tanto no Brasil como na grande maioria dos países do ocidente assumiu uma importância significativa para grande parte das empresas. As dimensões econômicas e mercadológicas da questão ambiental passaram a ser imprescindível na gestão organizacional. Neste sentido, Norgaard (2002) propõe que novas tecnologias sejam desenvolvidas no âmbito da economia ambiental e ecológica, no intuito de evitar que elas se tornem parte do problema da insustentabilidade.

A industrialização sempre evidenciou a preponderância do desenvolvimento tecnológico. Este desenvolvimento propiciou um vertiginoso desenvolvimento econômico baseado no uso intensivo de matérias-primas e energia, processo que acelerou a utilização mais rápida dos recursos naturais (LUSTOSA, 2003).

Entretanto, percebe-se que as organizações estão tomando atitudes em prol do meio ambiente, visto que estão introduzindo sistemas de gestão ambientalmente corretos, no intuito de diminuir os impactos ambientais, bem como aumentar a sua competitividade no mercado globalizado, que cada vez mais aprova essas iniciativas ecologicamente corretas.

### **2.3 Responsabilidade social**

Uma empresa socialmente responsável pratica ações éticas para com suas relações estabelecidas, sejam elas com acionistas, clientes, funcionários, fornecedores enfim, com toda a comunidade, assim para Wright, Kroll e Parnell (2000, p. 118) “empresas socialmente responsáveis são aquelas que conseguem operar lucrativamente e ao mesmo tempo beneficiar a sociedade”.

Segundo o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (2009), a responsabilidade social empresarial é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.

As ações de responsabilidade social vislumbram agregar valor à imagem institucional, levando as empresas a adotar referenciais de mudança de seus valores e repensar seus modelos gerenciais, competências e habilidades, direcionando suas práticas para novos formatos de relacionamentos com seus públicos externo e interno (VASCONCELOS; MENEZES, 2002).

Conforme Araújo, Moreira e Assis (2002), a responsabilidade social corporativa pode ir além da filantropia: ela pode trazer vantagem competitiva e agregar valor à marca comercializada pela empresa. Para os autores, o aspecto social influencia a imagem da marca que é construída pelo consumidor, pois ao se associar a uma causa relevante ou um viés humanitário à marca da empresa, transfere-se referências positivas para estas. O apelo emocional gera uma maior identificação junto aos consumidores, que passam a escolher a marca em seu processo de tomada de decisão. Ou seja, a responsabilidade social pode ser utilizada na estratégia de *marketing* da empresa como um fator diferenciador. Assim, as ações de responsabilidade social nas organizações possibilitam seu destaque junto ao meio em que estão inseridas. Os clientes, fornecedores, acionistas, enfim, os *stakeholders* da organização percebem essas ações como um diferencial competitivo que a destaca dos demais concorrentes e gera um aumento nas receitas.

Para Ashley (2002) ser socialmente responsável é um dos pilares de sustentação dos negócios, tão importante quanto a qualidade, a tecnologia e a capacidade de inovação. Quando a empresa é socialmente responsável, atrai os consumidores e aumenta o potencial de vendas, gerando maiores lucros para os acionistas. Além disso, também é, hoje, um sinal de reputação corporativa e da marca. Neste contexto, vale ressaltar a pesquisa realizada pela *Envionics International* (1999) sobre Responsabilidade Social das Empresas, ao formar uma impressão sobre uma empresa, as pessoas em todo o mundo se baseiam mais em sua contribuição para causas sociais e sua relação com o meio ambiente do que na reputação da marca ou em questões financeiras. Em 23 países pesquisados, cerca de 50% da população atenta para a atuação social das empresas (GRAYSON; HODGES, 2002). Assim, a gestão socioambiental para as empresas brasileiras, principalmente para as exportadoras, pode ser uma garantia de sobrevivência no mercado, uma vez que com a crescente importância aos produtos socialmente e ecologicamente corretos, a tendência dos fabricantes é encontrar atributos verdes em seus produtos como fator de diferenciação.

A responsabilidade social tem sido bastante discutida nos últimos anos devido às várias transformações que vêm ocorrendo no mundo dos negócios. Esse tema deixou de ser responsabilidade apenas do governo e passou a ser discutido pelas empresas. Neste sentido, surgiu o Balanço Social como instrumento de divulgação das ações de responsabilidade social corporativa.

Conforme Kroetz (1999) o Balanço Social, antes de ser uma demonstração endereçada à sociedade, é considerada uma ferramenta gerencial, pois reúne dados qualitativos e quantitativos sobre as políticas administrativas e sobre as relações entidade/ambiente que podem ser comparados e analisados por usuários internos, para fins de controle, de auxílio para a tomada de decisões e de adoção de estratégias.

O Balanço Social é um instrumento de gestão e de informação que visa a evidenciar, da forma mais transparente possível, informações socioeconômicas do desempenho das entidades aos mais diferenciados usuários, entre eles os funcionários (TINOCO, 2001). Assim como no balanço tradicional, a empresa contabiliza seus lucros e prejuízos para prestação de contas aos seus acionistas. O Balanço Social é uma demonstração das ações sociais, servindo como instrumento para relatar, de forma transparente, o relacionamento de uma empresa cidadã com a comunidade e os interessados.

## **2.2 Gestão socioambiental**

Segundo Maimon (1994), na década de 80 houve mudanças na maneira como as empresas passaram a ver a questão ambiental associada ao seu processo produtivo. A concepção que existia entre a maioria dos empresários, até poucos anos atrás, de que a adoção de uma gestão ambiental eficiente colidia com a manutenção de percentuais de lucros competitivos foi aos poucos sendo ultrapassada (SEVERO et al., 2009). A responsabilidade

socioambiental passa a ser vista como uma necessidade de sobrevivência, levando empresas à adoção de uma estratégia diferente da anterior, que até então se resumiam à questão econômica, como competitividade, eficiência, lucratividade, marcada agora por um comportamento ético-ambiental.

A preocupação com os efeitos sociais e ambientais das atividades de empresas, bem como com os valores éticos e morais, suscita muitas discussões no meio empresarial. Essas discussões, muitas vezes, visam contribuir para o bem comum e para a melhoria da qualidade de vida das comunidades (LEVEK et al., 2002).

Atualmente a responsabilidade socioambiental é a resposta natural das empresas ao novo cliente, o consumidor ecologicamente correto. No entanto, quanto antes as organizações perceberem a sustentabilidade como seu principal desafio e como oportunidade competitiva, maior serão suas chances de sobrevivência (TACHIZAWA; ANDRADE, 2008). Neste cenário, respeitar os direitos dos seres humanos a terem um meio ambiente equilibrado, as demais espécies continuarem existindo e a manutenção dos recursos naturais em condições de servirem para as gerações futuras, influencia a percepção da opinião pública sobre a organização (SURIS, 1989; SANCHEZ, 1992; CAIRNCROSS, 1992).

As estratégias ambientais dependem fortemente de como a alta gerência percebe as questões ambientais: se oportunidades de ganhos ou ameaças (SHARMA, 2000). A adoção de uma estratégia socioambiental é uma decisão que deve envolver toda a empresa a se comprometer com a aplicação de princípios e valores, minimizando riscos em cada etapa do processo produtivo. Conforme Barney (1997, p. 27) “uma estratégia boa – adequada – é aquela que neutraliza ameaças e explora oportunidades, enquanto capitaliza as forças e evita ou repara as fraquezas”.

Atualmente o número dos consumidores ecológicos vem crescendo a cada dia. Há uma preocupação com um consumo mais duradouro e contínuo, isto é, visando maximizar o reaproveitamento de todos os recursos e componentes do sistema de produção e consumo (MAIMON, 1996). Para atender tais consumidores, as empresas precisam de uma gestão ambiental eficiente dentro de suas estruturas (SEVERO et al., 2009).

As empresas estão submetidas a uma legislação ambiental mais exigente e estão observando outras preocupações, tais como: a imagem da empresa, satisfação e segurança dos colaboradores, as demandas dos acionistas e a possibilidade de novos negócios (BERRY; RONDINELLI, 1998). A inclusão das questões ambientais dentro das estratégias corporativas além do exigido pela legislação pode ser vista com uma forma de melhorar o alinhamento da empresa com as crescentes preocupações ambientais e as expectativas dos seus *stakeholders*.

Consoante isso, o Sistema de Gestão Ambiental – SGA é um sistema que identifica oportunidades de melhoria para a redução de impactos ambientais e possibilita um controle sobre os problemas ambientais, podendo ou não ser certificado pela norma ISO 14001 (SCHNEIDER, 2006). Vale ressaltar que a ISO 14001 é uma norma de caráter voluntário, porém, percebe-se cada vez mais freqüente a imposição do mercado na sua adoção, fazendo com que a certificação seja a entrada para as transações comerciais, principalmente por corporações exportadoras, que necessitam de padrões que auxiliem na racionalização do processo de comércio internacional.

Para Valle (1995) implementar um sistema de gestão ambiental em uma organização implica em alterações na política, estratégias, reavaliações de processos produtivos e principalmente do modo de agir. Um efetivo sistema de gestão ambiental permite a uma organização estabelecer e avaliar a real situação de seus processos e procedimentos estabelecidos para aplicação de uma política ambiental e seus objetivos.

Portanto, torna-se relevante estudar a integração da gestão ambiental à responsabilidade social das empresas, visto que para Barbieri (2004) a gestão ambiental é definida como as diretrizes e as atividades administrativas e operacionais, tais como

planejamento, direção, controle, alocação de recursos e outras realizadas com o objetivo de obter efeitos positivos sobre o meio ambiente, quer reduzindo ou eliminando os danos ou problemas causados pelas ações humanas, quer evitando que elas surjam.

### **3 Metodologia utilizada**

#### **3.1 Tipo de estudo, objetivo e técnicas adotadas**

Este estudo se trata de uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório, sob a forma de um estudo de caso. Pretende-se identificar as ações de responsabilidade social, bem como a gestão socioambiental, desenvolvida por um conglomerado de nove empresas no Pólo Metal-Mecânico da Serra Gaúcha perante a ótica do gestor ambiental da empresa controladora e de uma das controladas.

Esta pesquisa utilizou o estudo de caso como escopo, o qual é caracterizado por Yin (2005, p. 32) como uma “investigação empírica” que “investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”.

A pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar uma maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses, tendo como objetivo principal, por assim dizer, o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições (GIL, 2002). Neste contexto, para Cooper e Schindler (2003), a exploração é utilizada quando a área de investigação é bastante nova ou vaga, onde variáveis importantes podem ser conhecidas ou não estar totalmente definidas e os objetivos da exploração podem ser atingidos com diferentes técnicas.

Segundo Koeche (2004) inicialmente buscou-se, através de uma revisão bibliográfica, pesquisas e estudos já realizados na área, uma base conceitual para a consolidação do referencial teórico utilizado.

Os meios de investigação utilizados para o levantamento de dados envolveram a pesquisa documental e entrevista semi-estruturada. Conforme Malhotra et al. (2005), a entrevista individual, semi-estruturada, em profundidade usam a interação face a face com o entrevistador, possibilitando haver *feedback* e esclarecimentos acerca das perguntas, tendo como propósito descobrir questões implícitas, visto que o entrevistado é induzido a comentar sobre informações subjacentes ao tema em estudo.

A pesquisa documental foi feita com base em material obtido junto ao *website* da companhia. Foram objetos de consulta e análise as seguintes fontes de dados:

- Material de divulgação institucional corporativo;
- Relações com investidores;
- Responsabilidade social;
- Balanço social consolidado.

Para a análise e interpretação dos dados, o método utilizado se deu de acordo com a Análise de Conteúdo que segundo Bardin (2004), consiste em elementos que permitem a apreciação das comunicações e fornecem informações suplementares.

#### **3.2 Estudo de caso**

O conglomerado de empresas Randon teve seu início em 1949 e, através de suas empresas, atua nos segmentos de implementos para o transporte rodoviário, ferroviário e fora de estrada, bem como autopeças e serviços. O complexo é formado por nove empresas operacionais, sendo a Randon S.A. Implementos e Participações a empresa controladora e nove controladas diretas: Fras-le S.A., Randon Veículos Ltda., Randon Consórcios Ltda., Master Sistemas Automotivos Ltda., Jost Brasil Sistemas Automotivos Ltda., Suspensys Sistemas Automotivos Ltda., Castertech Tecnologia e Fundação Ltda e Randon Implementos para o Transporte Ltda.

A Randon S.A. Implementos e Participações é uma *holding* mista, que reúne um quadro de mais de 7 mil funcionários e ocupam uma área total construída de 727.764 m<sup>2</sup>. Juntas, responderam por um faturamento de R\$ 3,1 bilhões (receita líquida consolidada), em 2008. Neste cenário, no Pólo Metal-Mecânico da Serra Gaúcha as empresas do conglomerado são líderes nacionais de mercado nos segmentos em que atuam, referências em tecnologia e qualidade no Brasil e exterior e importantes *players* no mercado globalizado.

Atualmente a Randon é uma marca de referência global, possui parceiros estratégicos de classe mundial, situa-se entre as maiores empresas privadas brasileiras, possui liderança em seus segmentos, exporta para todos os continentes.

As Empresas, em seu conjunto, produzem um dos mais amplos portfólios de produtos do segmento de veículos comerciais, correlacionados com o transporte de cargas, seja rodoviário, ferroviário, ou fora de estrada dentre as empresas congêneres no mundo. A Randon S.A. Implementos e Participações produz reboques, semi-reboques e vagões ferroviários. A Randon Veículos Ltda. produz caminhões fora de estrada, equipamentos florestais e retroescavadeiras.

A produção de autopeças e sistemas visa atender à demanda cativa da Randon Implementos e da Randon Veículos e também atuar como sistemista das principais montadoras de caminhões, ônibus, reboques/semi-reboques e veículos comerciais leves instaladas no país, e também veículos de passageiros, aeronáuticos e ferroviários. Parcela relevante é direcionada para o mercado de reposição nacional e para o mercado externo de produtos novos e de reposição.

A Fras-le S.A. produz lonas e pastilhas de freio que compõem o conjunto de freio produzido pela Master. Este, por sua vez, integra o conjunto de eixo e suspensão produzido pela Suspensys. A Jost produz o conjunto de articulação e acoplamento que une o cavalo mecânico ao veículo rebocado. Já a Castertech está voltada à produção de componentes em ferro fundido nodular para fornecimento às empresas Randon. Por último a Randon Consórcios comercializa e administra grupos de consórcios como forma de prover financiamento aos clientes de produtos finais.

## **5 Resultados e discussões**

### **5.1 Ações de responsabilidade social mantidas pela empresa**

O Instituto Elisabetha Randon Pró-Educação e Cultura tem por finalidade promover a educação e a cultura mediante a implantação de programas junto à comunidade; a elaboração, realização e desenvolvimento de projetos comunitários, bem como de programas e ações sociais; a realização e o incentivo a programas de cooperação voluntária; a organização, manutenção, conservação e administração de documentos e acervos históricos; e a realização de projetos e eventos culturais. O Programa Florescer é uma das ações das Empresas Randon sob a coordenação do Instituto, entidade fundada em de 2003.

#### **5.1.1 Programa florescer**

O programa se propõe a ser um Centro de Educação Livre, oferecendo conhecimentos e atividades que complementam o ensino recebido pelas crianças e adolescentes na educação formal. Destinado para crianças e adolescentes de 7 a 14 anos, de ambos os sexos, com menos oportunidades econômicas e sociais, que estudam em escolas públicas da região, filhos de funcionários da empresa e jovens da comunidade. Os beneficiados participam gratuitamente de atividades pedagógicas, culturais e esportivas, de segunda a sexta-feira, no turno inverso ao de sua escola. O Programa Florescer é coordenado por profissionais da área de Pedagogia, Psicologia e da Assistência Social. Os instrutores que atuam diretamente com as crianças e adolescentes, no desenvolvimento das atividades, são qualificados para atuarem na área da educação. Atividades desenvolvidas no Programa Florescer: inglês; informática; atendimento

global: realização das tarefas escolares; musicalização: flauta doce e violino; canto coral; educação para a vida; prática esportiva; danças e recreação.

O programa inclui, além das atividades pedagógicas, culturais e esportivas: transporte; alimentação (lanche e almoço); uniforme e recurso materiais para a realização das atividades.

O Programa beneficia 320 crianças e adolescentes, em situação de vulnerabilidade social, em dois núcleos, localizados nos bairros Interlagos e Forqueta, na cidade de Caxias do Sul - RS.

### **5.1.2 Viver de bem com a vida**

Incentivando hábitos saudáveis e qualidade de vida, desde 1998, o Viver de Bem com a Vida, programa certificado pela ONU e pelo SESI, vem sendo aplicado visando à conscientização para a prevenção do uso de drogas no trabalho e na família e incentivando o cultivo de hábitos saudáveis, promovendo a qualidade de vida. Campanhas educativas, atividades de valorização da vida e muita informação transmitida das mais variadas formas – através de palestras, folhetos, cartazes, cartilhas, produções em vídeo, boletins informativos, mostras fotográficas, espetáculos teatrais e musicais, etc. – são os meios pelos quais o programa vem sendo aplicado.

Nas empresas Randon todo funcionário que se encontra em situação de dependência química tem oportunidade de tratar-se. Através do Comitê Reabilitador do Viverde, formado por profissionais da área da saúde – médico, psicólogo e assistente social – a empresa oferece apoio, orientação e três chances para tratamento, variando apenas o percentual de subsídio nos custos.

O Comitê Reabilitador atua mediante demanda espontânea, por encaminhamento dos supervisores ou do Comitê Coordenador do Viverde, composto por funcionários de vários setores da corporação. O atendimento e acompanhamento são efetuados de forma sigilosa, com conhecimento e respeito às dificuldades normalmente enfrentadas na situação de dependência química.

Exames e orientações de saúde e nutrição, vacinas, serviços, apresentações artísticas e entretenimento infantil compõem o Vivendo de Bem Com a Vida, evento regularmente promovido pela empresa para a promoção da qualidade de vida e do cultivo de hábitos saudáveis. Aberto a funcionários, familiares e comunidade, o evento reúne mais de 2 mil pessoas em suas edições anuais.

Médicos e especialistas que prestam serviços ao plano de saúde SSI (Sistema de Saúde Integral) oferecem orientações de saúde em áreas como ginecologia (sobretudo prevenção ao câncer de mama), pediatria, ortopedia, cardiologia, psicologia, fisioterapia, odontologia e nutrição. A ONG Fundação de Apoio à Prevenção a AIDS (Fapa) também participa prestando informações sobre esta doença. Gratuitamente são oferecidos testes de detecção de diabetes, verificação de pressão arterial e de acuidade visual e vacinas, entre as quais a antigripal (a empresa participa com 50% do custo), antitetânica e contra Hepatite B (fornecidas pela Secretaria Municipal da Saúde).

Opções de cultura e entretenimento buscam incrementar os atrativos do Vivendo de Bem Com a Vida, com apresentações de dança e coral, matro-ginástica, sonorização mecânica, sorteio de brindes e atividades recreativas para crianças. A iniciativa conta com apoio de diversas instituições parceiras em cada uma de suas edições.

### **5.1.3 Programa crescer**

Voltado para a capacitação de líderes e equipes e à formação e desenvolvimento contínuos dos funcionários, o Programa Crescer atinge todos os escalões das empresas. Instituído em 2001, com a inauguração do Centro de Educação, é composto por cinco blocos de atividades:

- 1) Desenvolvimento de líderes: Programas específicos para o desenvolvimento de competências dos diretores, gerentes, coordenadores, especialistas e engenheiros de produto;
- 2) Capacitação tecnológica: cursos voltados ao desenvolvimento de competências técnicas;
- 3) Incentivo à educação formal: incentivo ao curso do Ensino Fundamental, Médio, à Graduação, Pós-Graduação e idiomas;
- 4) Desenvolvimento de equipes: Cursos, palestras e encontros relacionados ao Modelo de Desempenho de Equipe (MDE), aplicados em toda a empresa;
- 5) Crescer *on-line*: educação à distância com oferta de cursos de desenvolvimento técnico e comportamental através da *Internet*.

Em 2003, o Programa Crescer proporcionou 350 mil horas de treinamento/desenvolvimento a funcionários de todos os níveis, totalizando 65 horas por funcionário/ano. O ano também marcou a implementação do Valorização, um Sistema de Gestão por Competências que contém os critérios de estruturas de cargos, visão de carreira, avaliação de desempenho, plano de desenvolvimento e política de remuneração como forma de reconhecimento e crescimento dos funcionários.

#### **5.1.4 Caravana do brinquedo**

Oportunizar um presente de Natal a crianças carentes, estimulando funcionários e comunidade ao exercício da cidadania é o objetivo da Caravana do Brinquedo, iniciativa em parceria com RBS TV e Rede Atlântida. Realizada desde 2002, a promoção arrecada mais de dez mil brinquedos por edição. Ao todo, 14 entidades assistenciais receberam os donativos.

A arrecadação se inicia na Festa de Natal das empresas Randon. Na semana seguinte, é a vez da comunidade participar, doando brinquedos em um local previamente definido no Centro da cidade. Shows musicais ajudam a transformar a prática da solidariedade numa festa que beneficia não só àqueles a quem são destinados os donativos, mas também aos que se envolvem na promoção e aos que contribuem com doações, ajudando a espalhar o espírito de Natal junto às pessoas das variadas condições sociais.

#### **5.1.5 Randon Collection**

Dar visibilidade à marca e contribuir com o Programa Florescer são os objetivos da estratégia de *marketing* que criou a *Randon Collection*, grife composta por cerca de 300 itens de vestuário, acessórios, artigos esportivos e utensílios de uso pessoal e profissional, com aplicação da marca da empresa Randon S.A.

A aquisição dos produtos – que não são fabricados pela empresa – não está restrita a pessoas ligadas à corporação, destinando-se também à compra por visitantes e pela comunidade. Para o diretor comercial a empresa tem o slogan ‘O Brasil anda com essa marca’ e agora pretendemos que as pessoas vistam a marca da empresa.

Lojas da empresa *Randon Collection* passarão a compor os estandes nas diversas feiras e eventos dos quais a empresa participa em toda a América Latina e que destina parte da receita da venda da loja a um de seus programas sociais que é o Florescer.

### **5.2 Gestão socioambiental**

As empresas Randon desenvolvem ações que promovem o desenvolvimento da sociedade em que estão inseridas, melhorando a qualidade de vida das pessoas, e protegendo o meio ambiente, assim é considerada uma organização socialmente responsável. Para isto, segue uma Política de Segurança e Saúde Ocupacional e Meio Ambiente, com princípios e objetivos definidos. Neste sentido, seus princípios ambientais são promover a segurança e

saúde ocupacional das pessoas na organização, respeitando o meio ambiente, onde tem com objetivos:

- 1) Prevenir nas atividades efeitos que prejudiquem a segurança e saúde ocupacional das pessoas na organização ou que possam causar impactos ambientais;
- 2) Promover a melhoria contínua da segurança e saúde ocupacional e do meio ambiente;
- 3) Atender os requisitos subscritos pela organização e a legislação de segurança e saúde ocupacional e do meio ambiente;
- 4) Capacitar adequadamente os funcionários.

Nas empresas persegue-se, o princípio básico de que o bom desempenho econômico-financeiro deve, necessariamente, vir acompanhado de claras atitudes em favor do meio ambiente. A orientação de uma empresa-cidadã permeia a empresa que, como diretriz, têm se antecipado às exigências legais e adotado medidas pioneiras e arrojadas de proteção à natureza. A responsabilidade ambiental já é prática nas empresas e o reconhecimento vem na forma de prêmios, diplomas e certificações, que refletem uma postura já integrada à cultura.

No âmbito socioambiental em 2008 as empresas receberam premiações, das quais se destacam:

- a) As Empresas Randon, voltadas à consciência ambiental e ao desenvolvimento sustentável, receberam o prêmio “Empresa Sustentável 2008”, promovido pela revista Meio Ambiente Industrial;
- b) A Randon S.A. Implementos e Participações e Fras-le S.A. receberam o prêmio Febramec Meio Ambiente, promovido pela Feira Brasileira de Mecânica. O prêmio é um reconhecimento às práticas de gestão ambiental de ambas as empresas.
- c) A Randon S.A. Implementos e Participações figurou pela sexta vez no *ranking* da Revista Exame/Você S.A. entre as “150 Melhores Empresas para Você Trabalhar no Brasil”. Também foi escolhida como destaque na categoria Cidadania Empresarial pela política interna de responsabilidade social no que diz respeito à promoção de benefícios em áreas de previdência privada, educação, saúde, alimentação, transporte, participação nos resultados, cidadania e meio ambiente.
- d) Prêmio NTC Fornecedores do Transporte, promovido pela NTC & Logística (Associação Nacional do Transporte de Cargas e Logística) para Randon S.A. Implementos e Participações na categoria de fabricante de implementos rodoviários. Em 2009 a Randon foi reconhecida também em nova categoria como a melhor empresa de responsabilidade social do segmento de transporte.

### **5.2.1 Educação ambiental**

Entre as ações que demonstram responsabilidade ambiental estão as atividades realizadas na Semana do Meio Ambiente, que desde 2004 ocorrem de forma compartilhada entre as empresas, desenvolvendo atividades visando a conscientização dos funcionários e comunidade quanto a preservação ambiental. Dentro de sua política de sustentabilidade foi realizada uma série de atividades durante a Semana do Meio Ambiente, no Dia Mundial do Meio Ambiente, em 05 de junho de 2009, a empresa lançou a campanha Pense Verde – ajude esta ideia a crescer. A ação foi realizada junto aos funcionários e comunidade, consistiu na distribuição de pulseiras com a inscrição Pense Verde. O objetivo foi identificar e lembrar os participantes da campanha das responsabilidades quanto à preservação ambiental, diante de pequenas ações que fazem parte do cotidiano e que amenizam o impacto sobre o meio ambiente, tais como: evitar o desperdício de água, preservar a mata e os rios, separar adequadamente o lixo, economizar energia, entre outras.

Outra iniciativa foi a apresentação da peça teatral “O Destino da Réia”, que reuniu cerca de 600 crianças de escolas públicas. A comunidade também teve a oportunidade de conferir os trabalhos, a exposição integra o Projeto Aproximando Gerações e Praticando Virtudes, desenvolvido a partir do ano de 2009 ano com os educandos do Programa Florescer. O objetivo da exposição foi utilizar a arte para trabalhar as virtudes – amizade, amor, respeito, solidariedade, disciplina, justiça, perseverança e responsabilidade. A campanha Pense Verde prossegue até o fim do ano com várias atividades de conscientização da importância da preservação ambiental.

Foram também desenvolvidas atividades de Educação Ambiental em parceria com a Universidade de Caxias do Sul através do Projeto Cidadão do Século XXI, e nas escolas públicas que participam do Florescer, visando a economia de água, a preservação de recursos naturais e a coleta seletiva de lixo. As atividades foram coordenadas por integrantes do Programa Viver de Bem com a Vida e pelos funcionários ligados à área ambiental das empresas.

Em 2006, as empresas investiram na revitalização do Jardim Botânico de Caxias do Sul através do plantio de mudas de árvores nativas. A ação inclui obras de acesso e de infraestrutura, além de orquidários e cactários.

### **5.2.2 Gestão ambiental**

As empresas voltam suas atividades e ações em direção ao crescimento sustentado. Entre os objetivos e metas do sistema de gestão ambiental das empresas do conglomerado está o de racionalizar e prevenir impactos ambientais decorrentes do uso de recursos naturais e da geração de resíduos. Visando um efetivo monitoramento e planejamento de ações que atendam a esses objetivos foram definidos indicadores compartilhados abrangendo: consumo de água e geradores de energia (energia elétrica, gás natural, lenha e diesel); volume de efluente gerado; e, quantidade de resíduos enviados para co-processamento. Destacam-se, as principais ações implementadas nesse processo de melhoria contínua:

- Reutilização de efluentes, após tratamento, reduzindo consumo de água potável;
- Construção de uma área de centralização de distribuição de tintas, permitindo a utilização de embalagens retornáveis, reduzindo a geração desse resíduo, além dos impactos e riscos em caso de possíveis vazamentos ou incidentes;
- Em 2007, além do envio dos resíduos perigosos para co-processamento, também os resíduos não perigosos (anteriormente depositados em aterro) passaram a receber essa destinação.

Como medidas compensatórias à construção da fábrica Castertech, foi criada uma Reserva Florestal de 4,5 ha, plantadas 2.340 mudas de araucárias, 2.775 mudas de espécimes nativas e transplantados epífitas e xaxins. Também, como parte do calendário fixo de iniciativas alinhadas à política ambiental foram promovidas, em parceria com o Instituto Elisabetha Randon, palestras educativas sobre o tema “Aquecimento Global”, além de concurso cultural e visitas visando promoção das práticas adotadas.

A Randon Implementos introduziu o programa de tecnologias limpas em 1999, que já é traduzida em siglas de domínio dos colaboradores, independentemente de seu nível hierárquico, salarial ou cultural. O objetivo é o de conservar matérias-primas e energia e reduzir a toxicidade de todas as emissões de resíduos dentro dos processos. Tem como principais iniciativas:

- a) Implementação do sistema de segurança, saúde e meio ambiente;
- b) Redução na sobra de tinta;
- c) Reutilização de solventes e troca do sistema de isolamento no processo de pintura;
- d) Envio de papel para reciclagem;

- e) Depósito de resíduos não recicláveis Classe II em aterro que segue normas rígidas de proteção e isolamento conforme legislação ambiental vigente;
- f) Tratamento físico-químico e biológico de efluentes líquidos industriais e biológicos.

A conquista e manutenção da *ISO 14001* chegou através da Fras-le, primeira fabricante de materiais de fricção da América Latina a alcançar a certificação internacional de qualidade ambiental, é uma meta permanente e está em diferentes e constantes estágios de enquadramento em todas as outras empresas, como a Master e a Jost, integrantes do seleto grupo brasileiro de empresas já certificadas. A fábrica da Suspensys já nasceu com diferenciais ambientais, a começar pelo projeto construtivo e arquitetônico visando a economia de energia, cuja produção exaure os recursos naturais, além de permitir um iluminado e arejado ambiente de trabalho.

### **5.2.3 Projeto de compostagem de lodo da estação de tratamento de efluentes**

Com esta ação haverá redução de custo de destinação e aproveitamento do composto como adubo nas áreas internas da empresa. As metas internas de reaproveitamento de resíduos sólidos (pó de exaustão) foram superadas atingindo 317 toneladas mês, gerando redução de custos de disposição e transporte.

### **5.2.4 Estação de tratamento de efluentes**

A Randon S.A Implementos e Participações trata seus efluentes, a Fras-le já reaproveita mais de 40% dos resíduos sólidos produzidos, que retornam ao processo produtivo sob a forma de matéria-prima. Entre outros sistemas que dão suporte à produção, a Fras-le dispõe de uma Estação de Tratamento de Efluentes com capacidade de 10 m<sup>3</sup>/hora onde recebe todos os resíduos líquidos, sejam dos banheiros, da cozinha ou da própria fábrica. Concebida em 1997, a Estação passa por constantes atualizações tecnológicas. Nela, 27% dos efluentes tratados são reaproveitados e retornam para fins industriais, o que resulta, conseqüentemente, em economia no consumo de água potável. No que diz respeito aos resíduos sólidos, a Fras-le faz a segregação separando o material reaproveitável para reciclagem. O resíduo não-aproveitável é acondicionado adequadamente em aterro Classe I, sem riscos ambientais.

### **5.2.5 Fim do amianto**

Dentro da política ambiental está o pioneirismo no monitoramento do amianto iniciado em 1983 e hoje totalmente eliminado da linha de produção de pastilhas e lonas da Fras-le. O processo começou há duas décadas, quando somente o mercado de reposição estava sendo abastecido com produtos com amianto. As novas homologações já eram desenvolvidas com outras fibras. Em abril de 2002, a Fras-le lançou os produtos da linha de lonas leves sem amianto e, até o final de 2008, eliminou este minério também dos produtos da linha de blocos que exigiram mudanças no método de produção, além de altos investimentos no treinamento dos colaboradores e distribuidores do país e do exterior.

Desde as primeiras exportações para a Europa, na década de 80, a empresa desenvolve linhas exclusivas sem amianto para diferentes mercados. No ano de 2001, por exemplo, a empresa lançou a linha de pastilhas totalmente sem amianto. Estes produtos são produzidos a partir de materiais com fibra aramidas (plásticas), aço, carbono e vidro, para garantir a máxima eficiência nas frenagens, além de não agredir o meio ambiente.

## **5.3 Balanço social**

Cada vez mais o desenvolvimento das organizações modernas está condicionado ao grau de importância dispensado aos recursos humanos e à política de gestão ambiental e de

responsabilidade social. As empresas Randon, atentas a todos os seus públicos, estão comprometidas com a preservação do meio ambiente e com o bem-estar da sociedade, contribuindo, assim, para o crescimento sustentado do País. Consoante isso, o quadro 1 apresenta o Balanço Social do ano de 2006, instrumento de divulgação das ações de responsabilidade social corporativa endereçada à sociedade, reunindo dados qualitativos e quantitativos sobre as políticas administrativas e sobre as relações entidade/ambiente.

<b>1- Base de cálculo</b>	<b>2006 Valor (Mil R\$)</b>		
Receita líquida (RL)	2.021.041		
Receita operacional (RO)	254.220		
Folha de pagamento bruta (FPB)	252.965		
<b>2 - Indicadores Sociais Internos</b>	<b>Valor (mil)</b>	<b>% sobre FPB</b>	<b>% sobre RL</b>
Alimentação	6.185	2%	0%
Encargos sociais compulsórios	97.732	39%	5%
Previdência privada	2.661	1%	0%
Saúde	10.325	4 %	1%
Segurança e medicina no trabalho	5.931	2%	0%
Educação	1.665	1%	0%
Cultura	0	0%	0%
Capacitação e desenvolvimento profissional	3.341	1%	0%
Creche ou auxílio-creche	47	0%	0%
Transportes de funcionários	7.346	3%	0%
Participação nos lucros ou resultados	31.620	12%	2%
Outros	2.802	1%	0%
<b>Total - Indicadores sociais internos</b>	<b>169.645</b>	<b>67%</b>	<b>8%</b>
<b>3 - Indicadores Sociais Externos</b>	<b>Valor (mil)</b>	<b>% sobre FPB</b>	<b>% sobre RL</b>
Educação	347	0%	0%
Cultura	741	0%	0%
Saúde e saneamento	0	0%	0%
Combate a fome e segurança alimentar	0	0 %	0%
Outros	534	0%	0%
<b>Total das contribuições para a sociedade</b>	<b>1.622</b>	<b>1%</b>	<b>0%</b>
Tributos (excluídos encargos sociais)	182.847	72%	9%
<b>Total – Indicadores sociais externos</b>	<b>184.469</b>	<b>73%</b>	<b>9%</b>

### **Quadro 1 – Balanço Social Consolidado (2006)**

Fonte: Randon (2009).

## **6 Considerações finais**

No Pólo metal-mecânico da Serra Gaúcha o conglomerado de empresas Randon, é líder nacional de mercado nos segmentos em que atuam, referências em tecnologia e qualidade no Brasil e exterior, e importantes *players* no mercado globalizado. O fato de conseguir a preferência do consumidor no momento da compra cumpre o objetivo de obter resultados comerciais por meio de processos que honram valores éticos, e respeitam as pessoas, as comunidades e o meio-ambiente (BHATTACHARYA; SEN, 2004).

Com suas políticas de responsabilidade social e de valorização das pessoas, as empresas vêm transpondo suas fronteiras com ações de cidadania, que as transformam em empresas socialmente responsáveis. O conglomerado de empresas promove programas de incentivo à educação, proteção ao meio ambiente e melhoria da qualidade de vida da comunidade, que conforme Angelidis e Ibrahim (1993) está seguindo-se as premissas da responsabilidade social corporativa, pois está se envolvendo em questões sociais que vão além de suas obrigações legais de gerar lucro para os investidores e pagar os impostos, com a intenção de beneficiar e melhorar as condições de vida da comunidade.

Constatou-se, que a gestão socioambiental no conglomerado de empresas, em Caxias do Sul, transita entre satisfatório e excelente, visto que as empresas receberam vários prêmios,

tanto de cunho Ambiental, como de Responsabilidade Social, bem como vale ressaltar que a empresa controladora encontra-se pela sexta vez no *ranking* das “150 Melhores Empresas para se Trabalhar no Brasil”. A empresa controladora foi também escolhida como destaque na categoria Cidadania Empresarial pela política interna de responsabilidade social no que diz respeito à promoção de benefícios em áreas de previdência privada, educação, saúde, alimentação, transporte, participação nos resultados, cidadania e meio ambiente. Todas estas ações melhoram a imagem das empresas perante a ótica de seus clientes, colaboradores e a comunidade em geral.

Um ponto relevante diz respeito às práticas de gestão com responsabilidade socioambiental serem consolidadas e divulgadas no *website* da empresa, na *intranet* e em diversos locais dentro da planta das empresas, estando acessível a todo público interno e podendo ser disponibilizada ao público externo interessado. Vale ressaltar que as mídias internas propiciaram resultados almejados, uma vez que as práticas ambientalmente corretas são de domínio dos funcionários das empresas.

Por fim, destacam-se as limitações deste estudo no que se refere à sua capacidade de generalização, visto que foi explorada apenas a realidade de um conglomerado de 9 empresas. Por conseguinte, sugere-se uma análise mais abrangente, avaliando a gestão socioambiental a um número maior de empresas, bem como a outras empresas do setor metal-mecânico de uma determinada região. Em acréscimo, são pertinentes estudos que enfoquem a comparação entre regiões, setores, cadeias produtivas ou até mesmo diferentes percepções entre diversos atores inseridos neste contexto.

## Referências

- ANGELIDIS, J. P.; IBRAHIM, N. A. Social demand and corporate strategy: a corporate social responsibility model. **Review of Business**, v. 15, n. 1, p.7-10, 1993.
- ARAÚJO, M. M.; MOREIRA, A.; ASSIS, G. Significado de responsabilidade social de empresas para o consumidor. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 4, n. 2, p. 85-116, 2004.
- ASHLEY, P. A. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2002.
- ASHLEY, P. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. 1. Ed. 2. tiragem. São Paulo: Saraiva, 2003.
- BARBIERI, J. C. **A gestão empresarial: conceitos, modelos e instrumentos**. São Paulo: Saraiva, 2004.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 3. Ed. Lisboa: Edições 70, 2004.
- BARNEY, J. B. **Gaining and sustaining competitive advantage**. Reading, MA: Addison-Wesley, 1997.
- BHATTACHARYA, C. B.; SEN, S. Doing better at doing good: when, why, and how consumers respond to corporate social initiatives. **California Management Review**, v. 47, n. 1, p. 9-26, 2004.
- BERRY, M.; RONDINELLI, D. Proactive corporate environmental management: a new industrial revolution. **The Academy of Management Executive**, p. 38-50, 1998.
- CAIRNCROSS, F. **Meio Ambiente Custos e Benefícios**. São Paulo: Nobel, 1992.
- CALDERONI, S. **Economia ambiental**. Rio de Janeiro: Manolle Ltda, 2004.
- COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 7. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.
- FISHER, J. Social responsibility and ethics: clarifying the concepts. **Journal of Business Ethics**, v. 52, p. 391- 400, 2004.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GRAYSON, D.; HODGES, A. **Compromisso Social e Gestão Empresarial**. São Paulo: Publifolha, 2002.

INSTITUO ETHOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL. Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o\\_que\\_e\\_rse/o\\_que\\_e\\_rse.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o_que_e_rse/o_que_e_rse.aspx)>. Acesso em jun. de 2009.

KÖCHE, J. C. **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e iniciação à pesquisa**. 22. Ed. Petrópolis: Vozes, 2004.

KROETZ, C. E. S. Temática Contábil e Balanços. **Boletim IOB**. 1999.

LEFF, E. **Saber ambiental: Sustentabilidade, racionalidade, complexidade, poder**. Rio de Janeiro: Vozes, 2002.

LEVEK, A. R. H. C.; BENAZZI, A. C. M.; ARNONE, J. R. F.; SEGUIN, J.; GERHARDT, T. M. A responsabilidade social e sua interface com o marketing social. **Revista FAE**, Curitiba, v. 5, n. 2, p. 15-25, maio/ago. 2002.

LUSTOSA, M. C. J. **Industrialização, Meio Ambiente, Inovação e Competitividade**. In: MAY, P.; LUSTOSA, M. C. & VINHA, V. Economia do Meio Ambiente. Teoria e Prática. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

MAIMON, D. Eco-estratégias nas empresas brasileiras: realidade ou discurso? **Revista de Administração de Empresas**. v. 34, n. 4, p. 119-130, jul./ago. 1994.

MAIMON, D. **Passaporte verde: Gerência Ambiental e Competitividade**. Rio de Janeiro: QualityMark, 1996.

MALHOTRA, N. K. et al. **Introdução à Pesquisa de Marketing**. 1. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

MANCINI, S. et al. Valores organizacionais na gestão com responsabilidade socioambiental. In: ENCONTRO DA ANPAD, 27. 2003, Atibaia. **Anais...** Atibaia: ENANPAD, 2003. 1 CD ROM.

MAKOWER, J. **Business for Social Responsibility: Beyond the Bottom Line – Putting Social Responsibility to Work for your Business and the World**. New York: SIMON & SCHUSTER, 1994.

MELO NETO, F. P.; FROES, C. **Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

NORGAARD, R. Valorização ambiental na busca de um futuro sustentável. Org. CAVALCANTI, C. **Meio ambiente, desenvolvimento sustentável e políticas públicas**. São Paulo: Cortez, 2002. p. 83-92.

OLIVEIRA, A. C. M.; VALADÃO JÚNIOR, V. M. Responsabilidade socioambiental e integração: O Caso Cargill Agrícola S/A – Complexo Industrial de Uberlândia – MG. In: ENCONTRO DA ANPAD, 31. 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ENANPAD, 2007. 1 CD ROM.

PORTER, M.; KRAEMER, M. R. The competitive advantage of corporate philanthropy. **Harvard Business Review**. v. 80, n. 12, p. 56-68, Dec. 2002.

RANDON. Disponível em: <[http://www.randon.com.br/Randon\\_Implementos/](http://www.randon.com.br/Randon_Implementos/)>. Acesso em: jun. de 2009.

ROCHA, J. M. **A Sustentabilidade ambiental e economia de livre mercado: a impossível conciliação**. In: Estudos do Cepe- Centro de Estudos e Pesquisas Econômicas. Santa Cruz do Sul: Edunisc, p. 127-144, jan./dez. 2002.

RUSSI, S. M. D.; LATORRE, S. Z.; TEIXEIRA, M. L. M. A relação entre tipos de cultura organizacional e valores organizacionais. In: ENCONTRO DA ANPAD, 30. 2006, Salvador. **Anais...** Salvador: ENANPAD, 2006. 1 CD ROM.

SANCHEZ, G. G. **Los procesos de innovación y los mercados**. Alta Dirección, n. 163, p. 277-282, 1992.

SCHNEIDER, V. E.; NEME, M. C.; BEN, F. **Pólo moveleiro da serra gaúcha: sistemas de gerenciamento ambiental na indústria moveleira**. 1 Ed., Caxias do Sul: EDUCS, 2006.

SEVERO, E. A.; OLEA, P. M.; MILAN, G. S.; DORION, E. **Produção Mais Limpa: O Caso**

do Arranjo Produtivo Local Metal-Mecânico Automotivo da Serra Gaúcha. In: INTERNATIONAL WORKSHOP ADVANCES IN CLEANER PRODUCTION, 2. 2009, São Paulo. **Anais...**

SHARMA, S. Managerial interpretations and organizational context as predictors of corporate choice of environmental strategy. **Academy of Management Journal**. Briarcliff Manor, v. 43, p. 681-697, 2000.

SIMECS – Sindicato das Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Material Elétrico de Caxias do Sul. Disponível em: <<http://www.simecs.com.br>>. Acesso em jul. de 2008.

SURIS, M. J. **La empresa industrial española ante la innovación tecnológica**. Barcelona: ESADE, 1989.

VALLE, C. E. **Qualidade Ambiental – O desafio de ser competitivo protegendo o meio ambiente**. São Paulo: Pioneira, 1995.

VASCONCELOS, A. M. C.; MENEZES, M. I. C. B. de. Responsabilidade social e o desenvolvimento comunitário sustentável. In: CONGRESSO LATINO AMERICANO DE ESCOLAS DE ADMINISTRAÇÃO, 37. 2002, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: CLADEA, 2002. 1 CD ROM.

TACHIZAWA, T.; ANDRADE R. O. B. **Gestão socioambiental. Estratégias na nova era da sustentabilidade**. São Paulo: Campus, 2008.

TINOCO, J. E. P. **Balço Social**. São Paulo: Atlas, 2001.

VALLE, C. E. **Qualidade ambiental: Iso 14000**. São Paulo: SENAC, 2004.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

WRIGHT, P.; KROLL, M. J.; PARNELL, J. **Administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 2000.