PANORAMA SOCIOAMBIENTAL

Swedcham Brasil 2012/2013

SWEDCHAMBrasil

Realização:

Câmara de Comércio Sueco-Brasiliera (Swedcham Brasil)
Rua Oscar Freire, 379 12ºandar - São Paulo, SP - Brasil
CEP: 01426-001
T. 11 3066-2550
www.swedcham.com.br

Estúdio Anadarco
Av. Paulista, 620, cj 1205 São Paulo, SP - Brasil
CEP: 01310-100
T. 11 2737-5317
www.anadarco.com.br / contato@anadarco.com.br

Sumário

Apresentação 05

ABB 17

Alfa Laval 29

Atlas Copco 37

Autoliv 45

Electrolux 53

Ericsson 63

Haldex 73

Höganäs 81

Sandvik 89

SCA 97

Scania 105

SKF 115

Stora Enso 123

Tetra Pak 131

Volvo 145

Apresentação

Quais as ações voltadas para a **Responsabilidade Social Corporativa** (**RSC**) desenvolvidas por empresas suecas no Brasil? Como lidam essas empresas com os crescentes desafios (e oportunidades) ligados ao tema da sustentabilidade?

Procurando responder a essas perguntas, a pesquisa **Panorama Socioambiental Swedcham** entrevistou 15 empresas multinacionais de origem sueca atuantes no Brasil[1], com objetivo de identificar as ações de caráter social e ambiental desenvolvidas por essas organizações no país. Levando em consideração as características de cada empresa, o intuito foi **compreender** as atividades e experiências que contribuem para a **evolução do debate sobre Responsabilidade Social Corporativa.**

Como as empresas entrevistadas são multinacionais, é certo que apresentam diversas **características em comum.** Elas estão, em grande medida, alinhadas com a política ambiental global e atendem a uma demanda crescente de seus acionistas e clientes no que se refere à Responsabilidade Social Corporativa. Nesse sentido, temas como certificações ambientais, elaboração de relatórios anuais, exigência e acompanhamento de códigos de conduta para com fornecedores são assuntos recorrentes e bastante presentes no cotidiano de todos os entrevistados.

[1] ABB, Alfa Laval, Atlas Copco, Autoliv, Electrolux, Ericsson, Haldex, Höganäs, Sandvik, SCA, Scania, SKF, Stora Enso, Tetra Pak, Volvo.

A despeito das similaridades, é preciso reconhecer que as empresas entrevistadas atuam em diferentes setores da economia, têm tamanhos muito distintos e se encontram em estágios bastante diferentes no que se refere à implantação de uma cultura voltada para a sustentabilidade.

Diante de aspectos similares, de um lado, e de diversas diferenças, de outro, a pesquisa procurou identificar não apenas O QUE cada empresa faz, mas, sobretudo, entender COMO cada uma desenvolve seus projetos. Quais os pontos significativos? Quais as diferenças? Como estão lidando com as questões ainda não resolvidas? Quais as melhorias mais recentemente conquistadas? Quais os últimos desafios superados?

A partir dessa perspectiva, o **Panorama Socioambiental Swedcham** se caracteriza como **um relato de experiências capaz de influenciar positivamente outras organizações**. Não se trata, portanto, de uma classificação (*ranking*) ou de uma ferramenta de avaliação do desempenho socioambiental de cada participante – algo geralmente já feito nos balanços e relatórios anuais das empresas. Os textos aqui apresentados abordam um conjunto de fatores que possibilitam a participação ativa das empresas na abertura de caminhos a favor da sustentabilidade.

Cada relato apresentado tem algo a ensinar. Alguns dos principais pontos podem ser resumidos a seguir:

1. Exigências legais são apenas um aspecto da gestão ambiental

Um importante fator observado ao longo das entrevistas é a constatação de que, nessas empresas, a preocupação ambiental tem sido cada vez mais vista como parte inerente e fundamental ao negócio. Nesse sentido, os entrevistados demonstram que os requisitos legais são condição básica e aspecto inquestionável, porém representam apenas um dos aspectos da gestão ambiental. As empresas reconhecem que o sistema de gestão ambiental é muito mais complexo e as incentiva a irem além dos requerimentos legais, desenvolvendo estratégias que olham e se preocupam com o futuro. Isso significa que muitas empresas não esperam uma legislação surgir para procurar soluções ambientalmente mais favoráveis em seus processos. Elas entendem que o desenvolvimento de processos mais limpos, capazes de contribuir para a evolução rumo a uma economia de baixo carbono, é também um grande diferencial entre seus concorrentes.

2. RSC faz parte do dia a dia das empresas

Outro aspecto que se destaca no conjunto das entrevistas é a constatação de que as ações de RSC estão hoje em dia muito imbricadas no cotidiano das empresas. Muito mais do que há cerca de 15 anos atrás. Se há alguns anos era comum ter que "falar com a pessoa da

fundação" (ou seja, com alguém "externo" ao negócio) para entender as ações de RSC, atualmente nota-se que essas ações estão cada vez mais fazendo parte da gestão e das estratégias das empresas. Isso significa que as questões socioambientais deixaram de serem vistas como "anexo" ou como supérfluas à própria vida das organizações. Elas estão significativamente mais atentas para as **demandas globais** e a busca por **soluções locais**, o que as impulsiona a estabelecerem canais sólidos de diálogo com todos seus ***stakeholders***.

Certamente, essa evolução não ocorreu por acaso. As empresas entrevistadas explicam que, se por um lado, legislações mais rígidas, certificações e exigências de clientes são alguns dos fatores que fizeram com que toda a cadeia produtiva se tornasse mais responsável, mais interligada e transparente, o envolvimento das empresas não pára por aí. Apesar do cumprimento das auditorias, certificações e relatórios anuais serem de extrema e indiscutível importância para o aperfeiçoamento dos processos de gestão, eles são, ao mesmo tempo, considerados "patamares mínimos" no que se refere à responsabilidade social e ambiental. As empresas suecas mostram a importância e a necessidade de irem além. O grande aprendizado, segundo Fernando Von Zuben, da Tetra Pak, é atuar "fora da cerca (das empresas)".

3. Ações “fora da cerca”

Existem diversas formas de atuação além das fronteiras físicas da empresa. De forma geral, podemos dizer que “fora da cerca” significa **ter a consciência de que o impacto positivo das empresas pode ir muito além de seu local de trabalho ou de suas instalações**. As empresas suecas mostram que é possível, de fato, influenciar a comunidade onde atuam. Uma das maneiras pelas quais a influência positiva pode acontecer é por meio do desenvolvimento de uma **cultura social e ambientalmente responsável dentro da empresa**. O impacto no ambiente externo, dessa forma, surge de forma indireta, porém eficaz.

Os entrevistados mostram que o investimento no treinamento, na conscientização de pessoas, nos hábitos responsáveis e nas atividades que favorecem a qualidade de vida, sem dúvida acaba refletindo positivamente nas vidas individuais dos colaboradores de uma empresa. Se as empresas estiverem focadas no desenvolvimento de uma cultura que **favoreça o diálogo, a transparência e a ética** acabam, necessariamente, “plantando uma semente” tanto nos colaboradores, quanto em suas respectivas famílias. Cultivar a ética e a transparência nas empresas resulta, em última instância, no desenvolvimento da sociedade, uma vez que o funcionário também atua e vive fora da empresa.

O motivo para esse tipo de atuação se dá pela clara percepção das empresas de que hoje não existe mais

diferenciação entre produção, qualidade de produto e qualidade de vida, explica Romário Maron, da SKF. “Não há como cobrar boa produção se a empresa não oferece qualidade de vida. Os clientes querem ter parceiros ecologicamente corretos e que pensem na qualidade de vida de seus colaboradores. E esse caminho não tem volta”.

O desenvolvimento de uma cultura voltada para a sustentabilidade é um trabalho de dedicação, de condução de projetos “passo a passo”, capazes de gerar credibilidade, confiança e motivação. São ações que trazem resultados no **médio e no longo prazo**. Para que essas ações gerem resultados positivos, é preciso, sobretudo, ter persistência e dedicação. “Atingir resultados é importante numa empresa, mas a construção de valores sólidos é ainda mais importante quando se fala em sustentabilidade”, explica Claudinei Reche, da Höganäs. “A dedicação, que se traduz na preocupação com funcionários, fornecedores, clientes e com o meio ambiente, é a roda propulsora de uma cultura voltada para a sustentabilidade”.

4. Empresas investem em educação

A mesma cultura de dedicação é vista em projetos de educação / formação de mão de obra, que por sua vez buscam desenvolver uma cultura social e ambientalmente responsável também em ações fora da empresa. O impacto no ambiente externo, dessa forma, surge de

forma direta. Exemplos virtuosos desse tipo de ação podem ser vistos nas empresas que participam ativamente da formação profissional de jovens nas comunidades onde atuam. São ações que apóiam o ensino técnico local (sobretudo de jovens de 15 a 17 anos), o que não apenas oferece oportunidades de educação e trabalho para os envolvidos, como também os potencializa para eventualmente trabalharem nas próprias empresas patrocinadoras dos projetos. Marisa César, da ABB explica com orgulho sobre o projeto desenvolvido pelos próprios funcionários da empresa na assistência a crianças e na formação profissional de jovens. Há 15 anos, a ABB atua na educação de crianças de 7 a 14 anos, procurando garantir que jovens de famílias carentes tenham uma formação adequada para conseguirem melhores vagas no mercado de trabalho. Projetos similares são conduzidos por empresas como Ericsson, Stora Enso, SKF, Volvo, entre outras.

Num primeiro momento, o fato das unidades brasileiras dessas multinacionais atuarem em 'educação' pode diferenciá-las das unidades localizadas em outros países. Afinal, educação não é o papel, nem a **expertise**, muito faz parte do leque de responsabilidade das empresas. Mas no Brasil, é bastante comum que um projeto de RSC comece por meio de ações educativas, já que as condições sociais são muito distintas dos países europeus. "As condições sociais no Brasil nos forçam a discutir a possibilidade de desenvolvermos modelos de negócio mais inclusivos, o que concretiza a ideia de **shared**

value", comenta Carolina Graça da Stora Enso. **Shared value** envolve perceber que, ao mesmo tempo em que há extrema necessidade para se compreender melhor as necessidades sociais em conjunto com a produtividade das empresas, existem também excelentes oportunidades para inovação e crescimento quando se encara as questões sociais como parte dos objetivos ligados ao negócio. "Quando os projetos de RSC efetivamente estabelecem vínculos com o negócio, todos os **stakeholders** saem ganhando", conclui Carolina.

5. Pensamento coletivo, flexível e paciente

Seja no treinamento e atuação de colaboradores dentro das empresas, seja na exigência / apoio a fornecedores ou no treinamento de jovens para ingresso no mercado de trabalho, nota-se que as ações desenvolvidas por empresas suecas no Brasil utilizam três fatores que parecem ser de fundamental importância (e que a cultura sueca tem muito a contribuir).

O primeiro é a formação de um **senso coletivo** e de responsabilidade com a comunidade, algo bastante marcante na cultura sueca. As empresas relatam que, uma vez que as pessoas estão conscientes de que fazem parte de um processo mais amplo, de um "todo", os resultados positivos aparecem.

O segundo fator, **a flexibilidade**, diz respeito principalmente à **implementação de diretrizes mundiais numa escala local**. A flexibilidade pode ser um divisor de

águas entre o sucesso e o fracasso na implementação de algumas ações relacionadas à RSC. Se por um lado, alguns objetivos podem ser facilmente atingidos independente da cultura onde são implementados, a maior parte das ações voltadas para a sustentabilidade precisam ser adaptadas às culturas locais. A flexibilidade e a sensibilidade das empresas na implementação desses projetos é de fundamental importância para o sucesso. Ter valores e objetivos bem definidos e um líder com capacidade e visão para adaptar projetos e faze-los acontecer é de fundamental importância. Projetos flexíveis e sensíveis favorecem muito o envolvimento, a motivação e o comprometimento dos colaboradores de uma empresa.

Por fim, a noção de que os projetos de RSC trazem resultados no longo prazo leva as empresas a serem mais "**pacientes**" no que se refere à implementação de ações e coleta de resultados. Se algumas ações atrasam ou demoram mais a serem implementadas por estarem seguindo a legislação ambiental, tudo bem. Se é preciso investir em treinamento diário – falar várias vezes no chão de fábrica da empresa – tudo bem, também. Sobretudo no desenvolvimento de valores sólidos e confiança, as empresas devem apostar na continuidade e na paciência. Caso contrário, os projetos vão por água abaixo.

6. Inspiração para o futuro

Em última instância, o levantamento realizado com 15 empresas suecas atuantes no Brasil revela que os desafios voltados para a sustentabilidade se traduzem em novas oportunidades: de crescimento, de motivação, de negócios. É claro que ainda existe uma longa trajetória a ser seguida; diversas melhorias ainda precisam ser feitas. O mundo está longe de efetivar a transição rumo a uma economia de baixo carbono e conquistar uma ampla gama de modelos de negócio socialmente mais inclusivos. Mas os relatos aqui apresentados demonstram **como as empresas podem contribuir para o desenvolvimento de uma cultura voltada para a sustentabilidade**. Como não existe um manual único a ser seguido, algo pré-definido que pode ser trilhado ao pé da letra, acredita-se que as informações aqui contidas possam ser **compartilhadas** entre diferentes empresas, empresários, empreendedores, independente da área onde atuam ou do tamanho de seus negócios. Em resumo, podem, principalmente, oferecer **inspiração**.

Saiba mais sobre o
Panorama Socioambiental Swedcham Brasil.
Acesse o mini.doc no site:

http://vimeo.com/67137751

ABB

Estratégias energéticas e desempenho social como elementos chaves das metas de sustentabilidade

www.abb.com.br

Responsabilidade social corporativa
Sete prioridades de sustentabilidade – atuações factíveis e viáveis
Relatórios anuais e metas para o futuro
Gestão ambiental – integração entre diferentes áreas
Compartilhamento de conhecimento com clientes
Projetos sociais focados no desenvolvimento de pessoas

1. Responsabilidade Social Corporativa

Iniciando suas atividades no Brasil na década de 1950, a ABB é uma empresa especializada em tecnologias de energia e automação. Para lidar com os desafios ligados à sustentabilidade, além de constantemente procurar aprimorar a saúde e a segurança de seus funcionários e colaboradores, bem como melhorar as condições na cadeia de fornecimento, o esforço da ABB está fortemente vinculado a sua área de atuação. A empresa desenvolve, assim, **estratégias energéticas** com o objetivo de contribuir para a **diminuição das mudanças climáticas**. Dessa forma, a ABB se coloca numa posição de poder contribuir efetivamente para a redução das alterações climáticas, uma vez que seus sistemas e produtos são energeticamente eficazes.

Como as questões voltadas para a sustentabilidade

abrangem problemas de magnitude complexa, a empresa definiu **sete áreas prioritárias** cujas ações apresentam impacto direto e indireto na sociedade. A identificação dessas áreas de prioridade e a ligação delas com o negócio fazem com que essas ações sejam factíveis, ou seja, são áreas de trabalho onde o Grupo ABB tem a capacidade de fazer mudanças significativas por meio de seus produtos, políticas e práticas. Além disso, a identificação dessas sete áreas possibilita o melhor gerenciamento dos desafios e as chances de se desenvolver um maior leque de soluções.

2. Sete prioridades de sustentabilidade: atuações factíveis e viáveis

Desde 1997, a ABB identificou e concentra esforços em sete prioridades de sustentabilidade:

- Eficiência energética: custos menores, menos emissões.

- Mudança climática: como a ABB corta as emissões de carbono.

- Gerenciando o impacto ambiental: buscando a melhoria contínua

- Saúde e segurança: trabalhando para atingir metas ambiciosas

- Responsabilidade corporativa: em busca de padrões mais elevados

- Inovação de produtos: sustentabilidade é a chave para o sucesso

- Sustentabilidade na nossa cadeia de fornecimento: aumentando o conhecimento e a performance

Para enfrentar os desafios ligados a essas sete áreas, a unidade da ABB em Osasco (SP) conta com 8 profissionais que gerenciam a **área de sustentabilidade**. Por meio de estudos que embasam uma ação de melhoria, esses profissionais têm como responsabilidade elaborar e implementar ações de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e/ou de redução de impactos ambientais.

3. Relatórios anuais permitem o estabelecimento de metas para o futuro

Para que tais ações se concretizem, a área de sustentabilidade também é bastante atenta às avaliações anuais apresentadas em relatórios. Dados coletados são **utilizados como fator comparativo para o estabelecimento de metas para o futuro**. A empresa opta por avaliar individualmente cada item analisado, estabelecendo objetivos para aumentar a performance relacionada aos fatores analisados.

4. Gestão ambiental: integração entre diferentes áreas

Um dos desafios enfrentados pela ABB no que se refere à gestão ambiental é a **integração de diferentes áreas com foco na minimização de impactos ambientais**. Para a ABB, é importante envolver todos os colabo-

radores – desde o comitê executivo ao chão de fábrica – pois o compromisso de minimizar o impacto ambiental de seus produtos e atividades tornou-se uma consideração vital em todas as atividades da empresa.

Nesse sentido, duas ações desenvolvidas pela ABB merecem destaque:

- A integração de aspectos de sustentabilidade em todos os processos de tomada de decisão, em todos os níveis hierárquicos;
- A conscientização de todos os funcionários.

Uma outra estratégia para integrar diferentes áreas com foco na minimização de impactos ambientais é a elaboração de um **checklist** contemplando:

- identificação e eliminação do uso de substâncias e materiais perigosos;

- garantia do atendimento a leis e regulamentos aplicáveis;

- melhoria da eficiência energética do produto;

- identificação e minimização de riscos de saúde, segurança e meio ambiente durante a fabricação e utilização do produto;

- aspectos de reciclagem ao final da vida útil do produto.

A definição dos itens desse checklist e sua implementação por meio de treinamentos técnicos e de conscientização ambiental permite que colaboradores e prestadores de serviços da ABB atuem de forma integrada na redução do impacto ambiental de suas atividades.

Além disso, a ABB também elabora a **Declaração**

Ambiental de Produtos (disponibilizada em www.abb.com) a qual é baseada no estudo de **ciclo de vida de seus produtos**, ou seja, desde a **extração da matéria-prima ao descarte dos resíduos no pós-consumo**. A Declaração Ambiental de Produtos permite que tanto a empresa como seus clientes tenham conhecimento aprofundado do impacto dos produtos ABB sobre o meio ambiente.

Integração é uma palavra-chave no que se refere às questões de sustentabilidade e Responsabilidade Social Corporativa na ABB.

5. Compartilhamento de conhecimento com clientes

Parte da estratégia de minimizar o impacto ambiental de suas tecnologias e produtos envolve o **compartilhamento do conhecimento** especializado da ABB com seus clientes e fornecedores. Assim, a ABB procura garantir ao máximo que seus **empreendimentos sejam ecológicos e energeticamente eficazes**. Nesse sentido, a empresa se empenha em: - fornecer aos seus clientes suporte para reduzir a emissão de gases de efeito estufa;

- aumentar a eficiência energética da empresa e em seus processos de fabricação;

- aumentar a utilização de recursos limpos de energia, sendo a energia eólica um dos exemplos primordiais.

6. Projetos sociais focados no desenvolvimento de pessoas

A ABB entende que a Responsabilidade Social Corporativa é o comprometimento em manter padrões sociais, ambientais, éticos e de governança de forma a favorecer todas as partes interessadas (acionistas, clientes, funcionários, etc.) e a comunidade onde a empresa atua.

Nesse sentido, com ações relativamente simples (mas que requerem grande dedicação), a ABB mostra que é possível contribuir para o **desenvolvimento de pessoas**, oferecer especial **atenção ao entorno**, promover integração entre hábitos residenciais e o ambiente de trabalho e desenvolver o espírito do voluntariado entre seus funcionários.

A preocupação com as gerações futuras, com os idosos e com as comunidades carentes é um dos pilares fundamentais da ABB para estabelecer as suas práticas sociais. Por essa razão, os projetos desenvolvidos e apoiados pela empresa têm focos distintos, porém interligados com essa preocupação mais abrangente. A ABB desenvolve projetos voltados para educação, alimentação, cuidados com a saúde, doações e prática de atividades esportivas.

O apoio a atividades de **educação formal** na comunidade em seu entorno é considerado de fundamental importância. A empresa procura, assim, participar e ma-

ximizar sua contribuição para o desenvolvimento local. Essas atividades estão interligadas com o **voluntariado**, no qual a empresa cede horas de seus funcionários para participarem dos projetos que conduz.

Alguns programas desenvolvidos pela ABB podem ser resumidos abaixo:

- Programa Criança Futuro Esperança: desenvolvimento de pessoas

O Instituto ABB, patrocinado pela ABB, coordena desde 1998 o Programa Criança Futuro Esperança. Trata-se de um projeto educacional para crianças e adolescentes em situação de risco, habitantes de comunidades carentes próximas às unidades da empresa nos municípios de Osasco e Guarulhos, no Estado de São Paulo.

O objetivo do Criança Futuro Esperança é promover condições de transformar seus participantes em cidadãos íntegros, responsáveis e produtivos, fazendo com que, ao completarem 15 anos, estejam bem preparados para enfrentar os desafios da vida e disputar uma vaga no mercado de trabalho. O planejamento pedagógico envolve reforço escolar, atividades artísticas e recreativas e noções de cidadania. Aos participantes são ministradas aulas de inglês, informática, canto, arte, dança, capoeira, esportes em geral, iniciativas para preservação do meio ambiente, além de ações extracurriculares.

Além de receberem atenção de pedagogos e professores, as crianças são assistidas periodicamente por

dentistas, assistentes sociais, psicólogos e médicos; recebem alimentação diária; dispõem de transporte para se locomoverem entre o local onde moram, as instalações do projeto e a escola pública onde estudam.

- Projeto Sopão:
atenção especial ao entorno

O Projeto Sopão foi instituído em 1996, quando nutricionistas e voluntários da ABB se uniram para tentar amenizar o sofrimento das famílias carentes que viviam próximas à fábrica da empresa em Guarulhos. Como o resultado obtido foi surpreendente, no mesmo ano a iniciativa passou a ser realizada diariamente também nas unidades de Blumenau e Osasco. O projeto consiste na transformação dos alimentos excedentes, não levados às gôndolas para distribuição nos restaurantes das unidades, numa nutritiva sopa, posteriormente distribuída por diversas entidades assistenciais. Essa iniciativa atende, aproximadamente, 700 pessoas por dia, distribuindo, de segunda a sexta-feira, cerca de 70.000 litros de sopa por ano.

- Fabriquinha de Sabão:
integração entre residência e empresa

Desde 2004, a unidade da ABB em Guarulhos envia para reciclagem o óleo de cozinha utilizado em casa e trazido pelos funcionários. Após esse processo, o óleo

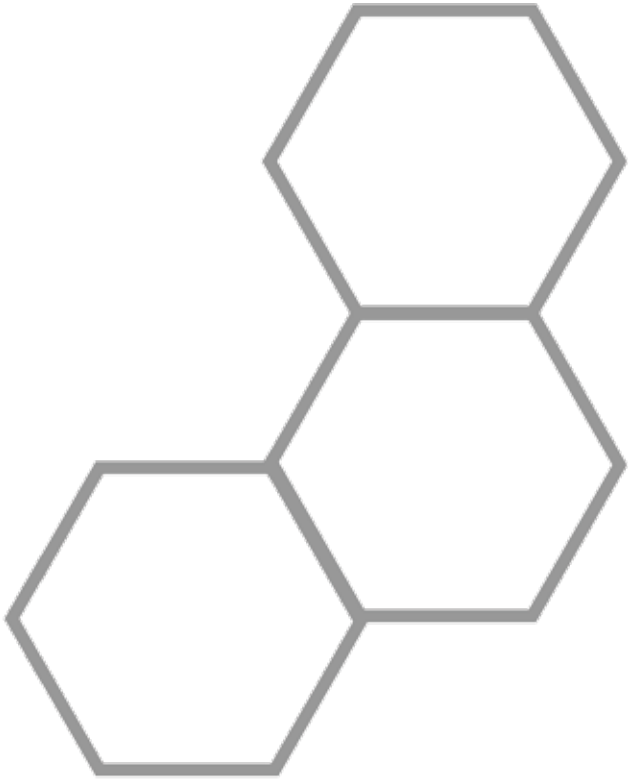
transformado é trocado por materiais de limpeza e doado a diversas entidades. O diferencial dessa iniciativa é que, ao mesmo tempo em que promove a preservação do meio ambiente, pois evita o despejo do óleo sem tratamento na natureza, permite que as entidades assistidas destinem seus recursos para outras atividades.

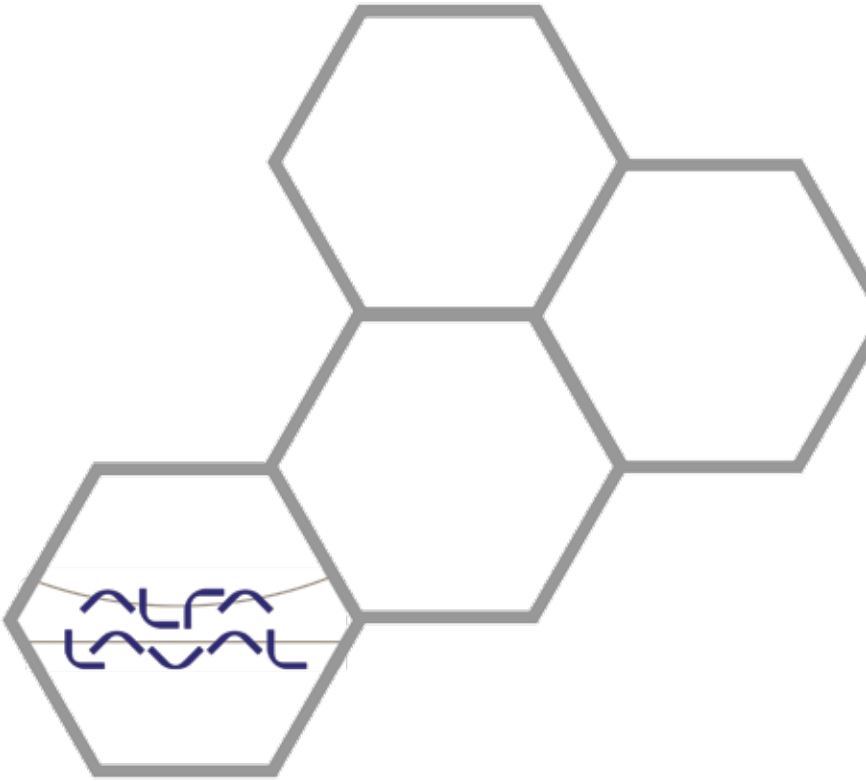
- AFABB -

Associação dos Funcionários da ABB - voluntariado

A AFABB é uma organização não-governamental (ONG) criada e mantida pelos funcionários da ABB. A participação da empresa é de facilitadora e estimuladora dessa iniciativa. Somadas todas as unidades da ABB, a AFABB arrecada mensalmente contribuições de funcionários que participam de forma voluntária. O grupo realiza visitas periódicas às instituições selecionadas para avaliar qual é a melhor forma de auxiliá-las. A ajuda sempre é feita por meio da doação de alimentos, roupas, medicamentos, pagamento de contas ou melhorias das suas instalações.

Para a ABB, Responsabilidade Social Corporativa é o comprometimento em manter padrões sociais, ambientais, éticos e de governança que favoreçam todas as partes interessadas, bem como a comunidade onde a empresa atua.





www.alfalaval.com

Comitê de sustentabilidade – papel ativo
Por um pensamento coletivo
Preocupação ambiental como parte do negócio
Pequenas ações, grandes resultados

1. Comitê de Sustentabilidade - papel ativo

Uma das líderes mundiais no fornecimento de produtos especializados em transferência de calor, separação e transporte de fluidos no mercado industrial, a multinacional sueca Alfa Laval está no Brasil desde 1959.

Para lidar com as questões voltadas para a sustentabilidade e Responsabilidade Social Corporativa, a unidade localizada no município de São Paulo optou por criar um comitê interdisciplinar apto a encarar os desafios ligados a essa temática. A área de Recursos Humanos (RH) tornou-se, assim, responsável por montar o **Comitê de Sustentabilidade**, envolvendo colaboradores cujo conhecimento, vontade ou interesse seja capaz de contribuir para a resolução de diferentes questões voltadas ao tema. O papel do Comitê, dessa forma, não é apenas solucionar diferentes problemas, como também estabelecer **indicadores de acompanhamento** para as questões abordadas, definindo e implementando **estratégias de ação**.

Dessa forma, o Comitê desenvolve um papel ativo nas soluções de problemas voltados para a sustentabilidade. Trimestralmente, os indicadores são avaliados em reuniões que envolvem tanto os membros do próprio Comitê, como também profissionais de outros setores (desde a fábrica, até a área administrativa). Nessas reuniões, procura-se avançar na discussão e na implementação de planos de ação. Procura-se, principalmente, aperfeiçoar as ações desenvolvidas com o intuito de atingir os objetivos estabelecidos.

Entendemos que há sempre espaço para melhoria: podemos fazer algo melhor, desperdiçar menos, racionalizar um processo ou entender melhor determinada questão.

2. Por um pensamento coletivo

As ações do Comitê de Sustentabilidade estão principalmente voltadas para a **conscientização dos colaboradores dentro da empresa,** algo que se torna um desafio diário. Exemplo recente pode ser dado com a aquisição de outra unidade que passa a fazer parte da Alfa Laval. "Em situações como essas", explica Gisele Lamas, gerente de RH, "uma cultura totalmente nova precisa ser transmitida, adaptada, implementada na unidade que passa a fazer parte da Alfa Laval. E o desafio é certamente grande. Afinal, estamos lidando com assuntos

que já são 'naturais' para algumas pessoas e que precisam também fazer parte do hábito de um grupo diferente. É uma mudança na maneira de pensar; estamos propondo a criação de novos hábitos".

Ao longo desse processo, o foco está no desenvolvimento de um **pensamento coletivo**, procurando ressaltar **a importância de cada indivíduo** na construção de um bem maior. Demandas advindas da matriz sueca acabam reforçando esse espírito e a Alfa Laval, há anos, demonstra preocupação com seu entorno – com indivíduos e com o meio ambiente.

3. Preocupação ambiental como parte do negócio

Como a empresa fabrica diferentes produtos que favorecem condições ambientais (muitos deles utilizados nas indústrias alimentícia, petroquímica, farmacêutica e de açúcar e álcool), **a preocupação ambiental se torna parte do negócio**. Está longe de ser apenas pré-requisito para obter aprovação por parte dos clientes ou para estar de acordo com a legislação ambiental. Em outras palavras, não é preciso considerar que determinado assunto seja tema de auditoria ou exigência legal para que tenha sua devida importância.

Exemplo disso é o fato da empresa ter construído uma estação de tratamento de efluentes em sua planta de médio porte numa época em que a legislação ambiental era significativamente mais branda com relação ao descarte de efluentes. Mesmo assim, a empresa op-

tou por agir de acordo com sua cultura e política interna. A opinião de Gisele Lamas reflete o conceito do grupo: "Se vendemos uma imagem de que nos preocupamos com questões ambientais, então temos que ser coerentes em todas nossas ações".

Essa preocupação integral é fundamental no desenvolvimento de um pensamento que favoreça a sustentabilidade. Acredita-se que, quando as ações são desenvolvidas internamente, de forma participativa, possibilita-se o **desenvolvimento de hábitos que levam em consideração o próximo**. E isso acaba sendo um importante fundamento para se criar uma cultura voltada para a sustentabilidade. O Comitê de Sustentabilidade busca, dessa forma, o papel e o envolvimento de cada colaborador em pequenas ações que, no futuro, tendem a gerar grandes resultados.

3. Pequenas ações, grandes resultados

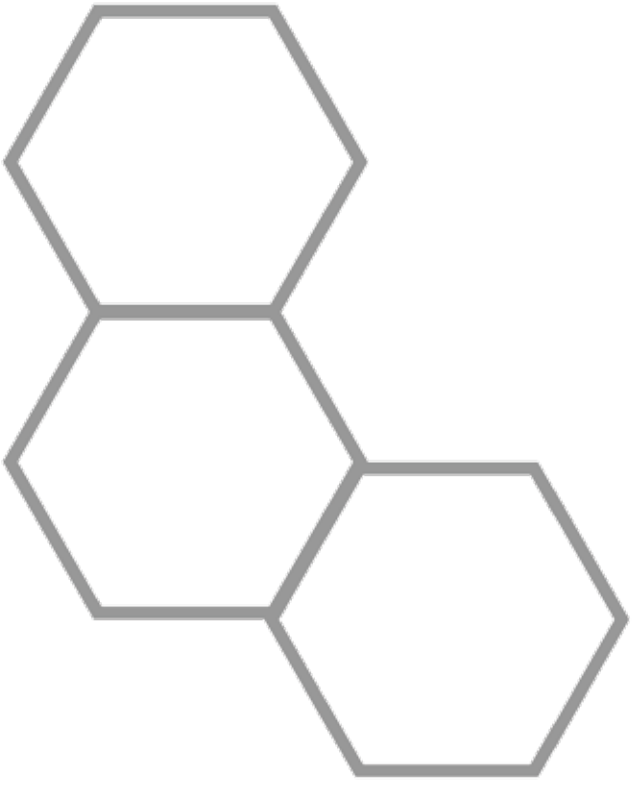
É com esse mote que diversos assuntos são abordados na Alfa Laval, independente de serem ou não obrigações da legislação vigente.

É natural que assuntos visivelmente relevantes, como o monitoramento de consumo de energia na fábrica e a geração de efluentes recebam atenção e prioridade de tratamento. Também é natural que a auditoria de clientes crie incentivos para que a empresa mantenha seus sistemas organizados e para que não gere não-conformidades perante seus clientes. (Esse foi um dos

impulsos que levou a Alfa Laval a obter a certificação ISSO 18.000 voltada para saúde e segurança).

Mas da mesma maneira que um eventual desperdício de energia na fábrica deve ser remediado, outras formas de desperdício também procuram ser sanadas. Trabalha-se, dessa forma, tanto com os grandes problemas, como com os pequenos. Acredita-se, em última instância, que atentar para "pequenos problemas" (ou problemas que, num primeiro momento, possam parecer insignificantes) é também otimizar recursos.

Para a Alfa Laval, dar o exemplo é uma das melhores ferramentas na criação de uma cultura voltada para a sustentabilidade. É um processo lento, mas funciona.



Atlas Copco

A empresa vista como um bom cidadão: aberto, verdadeiro e preciso

www.atlascopco.com.br

Nove principais ações
Canais de comunicação
Gerenciamento ambiental
Educação ambiental
Safety Environmental Review
Redução e reutilização de resíduos
Criar produtividade sustentável para os clientes
Atenção à comunidade e ao voluntariado

1. Nove principais ações

O trabalho de responsabilidade social corporativa da Atlas Copco reflete o objetivo da empresa de ser um "**bom cidadão**" em todos os mercados onde atua. O objetivo é atingido na medida em que a empresa gera **impacto positivo** sobre os aspectos econômico, ambiental e social em suas atividades. A visão da Atlas Copco é tornar-se e permanecer **First in Mind—First in Choice**® para seus acionistas, algo que também estimula a força da estratégia de responsabilidade corporativa do Grupo. A Atlas Copco reconhece que questões voltadas para a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) são assuntos que interessam cada vez mais aos acionistas. Nesse sentido, a empresa definiu 9 principais ações voltadas para a RSC em sua área de atuação:

- Aumentar a eficiência energética de seus produtos e soluções em 20% até 2020.
- Oferecer produtos e serviços seguros e confiáveis.
- Continuar a oferecer um ambiente de trabalho seguro e saudável em suas operações: implantar OHSAS (Normas britânicas de gestão em saúde e segurança) em todas as companhias de produtos; manter a taxa de afastamento por doença abaixo de 2,5%.
- Aumentar a diversidade de sexo (feminino/masculino) e nacionalidade.
- Encorajar mobilidade interna.
- Diminuir as emissões de CO_2 das operações em 20% em relação ao custo das vendas até 2020.
- Diminuir as emissões de CO_2 no transporte de mercadorias em 20% em relação ao custo das vendas até 2020.
- Manter o consumo de água nos níveis atuais em relação aos custos das vendas.
- Reciclar materiais.

Não somente a sustentabilidade representa um propósito importante para a visão da Atlas Copco (ser primeira na mente - primeira na escolha de seus **stakeholders**), como também é ressaltada como um aspecto integral do objetivo do Grupo para o crescimento do negócio no **longo prazo**. Uma estratégia integrada de sustentabilidade, baseada em metas ambiciosas, certamente possibilita entregar "valor" aos seus funcionários, clientes, parceiros de negócios e investidores, de uma maneira economicamente e socialmente responsável. Sobretudo, esse desafio se traduz em oportunidades na criação de caminhos mais sustentáveis para o futuro.

Para que essas ações possam ser implementadas, algumas estratégias se destacam na empresa. Entre elas estão:

1.1 Canais de comunicação para o desenvolvimento de uma cultura voltada para a sustentabilidade

Em todas as comunicações da empresa, orais ou escritas, a Atlas Copco empenha-se em ser **aberta, verdadeira e precisa** (dentro dos limites da confidencialidade comercial). A empresa fornece, regularmente, informação confiável e relevante sobre suas atividades. Nesse sentido, ao estabelecer rigorosas normas para a elaboração de seus relatórios, a Atlas Copco espera que cada colaborador envolvido no registro, processamento e comunicação de informação garanta a sua validade e precisão.

1.2 Gerenciamento Ambiental

Em todas suas operações, seja em projetos atuais, no desenvolvimento de novos negócios ou novos modelos de negócios, a Atlas Copco tem como objetivo a implementação de um **sistema de gerenciamento ambiental** (EMS, sigla em inglês). Sobretudo, o EMS procura envolver o maior número possível de funcionários em suas ações.

1.3 Educação Ambiental

A empresa desenvolve projetos de educação ambiental para seu público interno promovendo processos de integração especialmente com **novos colaboradores**. Além de promover a semana SIPAT, a organização também utiliza o **diálogo semanal de segurança** para divulgar assuntos relacionados à preservação ambiental. Faz parte do cotidiano da empresa a implantação da coleta seletiva e também é frequente a instalação de **sinalizações** (placas e banners) com apelos ambientais.

1.4 Safety / Environmental Review

A empresa conhece os riscos e danos que seus produtos e serviços podem causar à saúde e segurança de seus consumidores e clientes. Por isso, na fase de concepção dos projetos, a Atlas Copco prioriza uma etapa chamada **Safety Review/Environmental Review.** Nessa etapa, são verificados os possíveis impactos de variados equipamentos, analisando-se o potencial de segurança de cada um, bem como os impactos causados no meio ambiente.

Além disso, na etapa de "Lote Piloto", a empresa desenvolve a qualificação da linha de produção para os novos produtos, onde verifica minuciosamente os itens relacionados à segurança dos processos e colaboradores, além de impactos no meio ambiente.

1.5 Redução e reutilização de resíduos

No que se refere à atualização do padrão tecnológico visando à redução e/ou substituição de recursos de entrada e a reutilização de resíduos, é possível mencionar que os processos desenvolvidos pela Atlas Copco são, por característica, bastante limpos e geram, em sua maioria, resíduos recicláveis como papel, papelão e plástico. Para resíduos como madeira, a empresa considera a possibilidade de substituir algumas embalagens (principalmente embalagens de motores diesel) por **racks** (dispositivos) retornáveis de aço.

1.6 Criar produtividade sustentável para os clientes

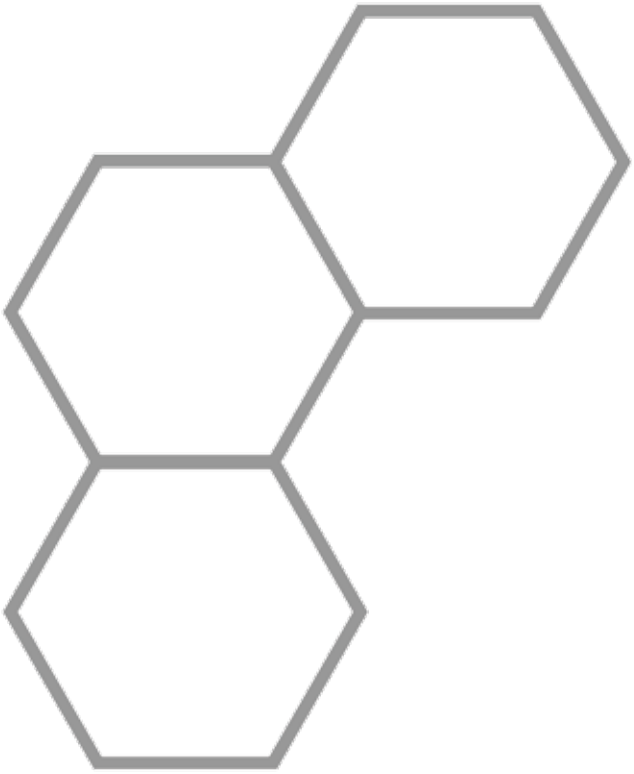
Através do desenvolvimento, fabricação e entrega de produtos de qualidade e soluções que **criam uma produtividade sustentável,** a empresa tenta atender às expectativas

dos clientes em relação à eficiência energética, segurança, confiabilidade, ergonomia e uso dos recursos. Na medida em que essas ações contribuem também para a redução de impactos ambientais negativos, a imagem de credibilidade e confiança da empresa com relação a seus clientes e consumidores naturalmente aumenta. O envolvimento com clientes e consumidores a favor de uma cultura da sustentabilidade torna-se, assim, destaque na política de comunicação comercial da empresa. Uma vez que os produtos da Atlas Copco visam a economia de energia, redução no uso de combustível e aumento da produtividade, é natural que a comunicação da empresa também incentive e eduque seus clientes a adotarem atitudes conscientes e responsáveis de consumo e utilização de recursos.

1.7 Atenção à comunidade e ao voluntariado

A Atlas Copco se envolve ativamente em ações sociais voltadas para a comunidade em seu entorno imediato, focando na educação (especialmente de crianças) e no combate a doenças. Desde 2001, a empresa e seus funcionários patrocinam um projeto social capaz de proporcionar educação complementar para crianças carentes na cidade de Barueri. Nesse projeto, a empresa cede horas de seus funcionários para participarem como **voluntários**.

Para a Atlas Copco, os desafios enfrentados hoje se traduzem em oportunidades na criação de caminhos mais sustentáveis para o futuro.



Autoliv

Mais segurança e menor impacto ambiental

www.autoliv.com

Questões ambientais como parte intrínseca do cotidiano das empresas
Envolvimento de funcionários
Envolvimento com a comunidade do entorno

1. Questões ambientais como parte intrínseca do cotidiano das empresas

Produzindo equipamentos de segurança alternativa em mais de 50 países, a Autoliv tem como um dos seus pilares o conceito de "melhoria contínua", o que indica que a empresa não espera uma legislação surgir para procurar soluções ambientalmente mais favoráveis. "Com isso, estamos sempre buscando a melhor solução para o destino de nossos resíduos. E, assim, temos avançado significativamente nos últimos dez anos", explica Rosiel Silva (HR/HSE & Risk Coodinator).

Para concretizar seus objetivos, a Autoliv no Brasil, com seus aproximadamente 1.100 funcionários na planta em Taubaté (SP), realiza reuniões periódicas do **Comitê de Meio Ambiente** sobre o sistema de gestão ambiental, mas também agenda reuniões específicas chamadas de **reuniões de análise crítica**. Nessas reuniões (que envolvem profissionais de diferentes setores da empresa), possíveis soluções para os problemas encon-

trados no dia-a-dia da fábrica são debatidas.

Uma das mais recentes questões discutida nas reuniões de análise crítica é o tema da logística reversa de forma a atender a Política Nacional de Resíduos Sólidos. O primeiro passo foi elaborar um plano de ação e avaliar o alcance da empresa no "resgate" de suas peças (cintos e **airbags**) depois que essas são acopladas aos veículos. Como trazê-las "de volta" para a fábrica, de forma a receberem o descarte adequado?

Para lidar com essas questões, a Autoliv acabou naturalmente fortalecendo os laços e a comunicação com seus consumidores e clientes, uma vez que o contato e o trabalho direto com os clientes foi o primeiro passo para localizar e resgatar potenciais resíduos. A partir daí, a Autoliv desenvolveu grande trabalho tanto com clientes, como com fornecedores, no sentido de **reutilizar cada vez mais materiais**. E isso teve que ser desenvolvido sem que, preferencialmente, as soluções se tornassem mais caras do que o envio de resíduos para aterros sanitários. As sobras de espuma do processo fabril oferecem um bom exemplo: antes descartadas em aterros, atualmente elas são picadas e utilizadas por uma empresa em Caçapava (SP) para preencher outros tipos de materiais com espuma (como colchões). Parte desse material, antes descartado, agora também é utilizado na fabricação de mantas asfálticas.

Outro exemplo de reutilização está ligado aos cintos de segurança que são reprovados dentro da fábrica (ou seja, que não servem para serem cintos de automóveis).

Ao invés de descartados, eles agora são encaminhados para empresas que fazem outros tipos de cintos, como cintos individuais para balonismo e cintos individuais de segurança no trabalho (para quem trabalha em altura, por exemplo). Após longa análise, observou-se que a reutilização desse material é válida por oferecer padrão de qualidade para esses outros tipos de cintos de segurança, sem prejudicar o consumo final.

Além de diminuir significativamente o volume de resíduo encaminhado a aterros sanitários, o grande aprendizado advindo da reutilização de materiais e da conseqüente proximidade com clientes e fornecedores no esforço de reaproveitamento e diminuição de resíduos é a possibilidade das **empresas enxergarem cada vez mais que as questões ambientais são parte intrínseca de seu cotidiano**.

Na opinião de Rosiel Silva, houve uma grande evolução, não apenas na Autoliv, como em empresas de forma geral, na medida em que não mais encaram questões de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) como "algo supérfluo". "De modo geral, as diretorias e lideranças estão encarando as ações de RSC como algo que agrega valor ao sistema, ao produto e à própria empresa. Esse é o caminho da evolução", comenta.

2. Envolvimento de funcionários

Outro grande desafio superado na empresa é a conscientização de funcionários sobre a **Coleta Seletiva**,

algo que num primeiro momento pode parecer simples de se implantar, mas se torna mais complexo numa fábrica com pouco mais de 1.000 funcionários. O indicador que mede essa evolução é bastante simples: há alguns anos atrás, encontrava-se plástico no depósito de papel e lixo orgânico no local destinado apenas para plásticos. Após um persistente trabalho educativo com funcionários, isso não ocorre mais. E chegou a ser um ponto positivo apontado na última auditoria. Algo aparentemente pequeno, mas de extrema importância, já que com uma conquista dessas, outros níveis de discussão podem ser introduzidos nas equipes de trabalho.

Para conseguir o envolvimento de funcionários, a Autoliv realiza ações constantes de divulgação, treinamento e comunicação. Na SIPATEMA (Semana Interna de Prevenção de Acidentes no Trabalho e Meio Ambiente), a fábrica praticamente pára para ouvir palestras e participar de atividades relacionadas à conservação ambiental. Resultados favoráveis têm sido colhidos nos últimos anos.

Outro fator que favorece o envolvimento de funcionários nas ações de sustentabilidade no cotidiano da empresa são as trocas de experiências durante as conferências anuais de saúde, segurança e meio ambiente envolvendo representantes das unidades da Autoliv nas Américas. Essas conferências oferecem a oportunidade de se apresentar e compartilhar as estratégias tratadas em cada fábrica, o que leva à formulação de objetivos e de metas baseadas também em experiências e práti-

cas das demais unidades. Essa troca de experiências é vantajosa porque a maior parte dos problemas enfrentados é, muitas vezes, o mesmo, uma vez que os produtos fabricados nas diferentes plantas da Autoliv são praticamente os mesmos.

Quando o funcionário percebe que não está sozinho na resolução de problemas, o engajamento e a disponibilidade para melhorar aumentam consideravelmente.

3. Envolvimento com o entorno

Outra ação desenvolvida recentemente pelo **Comitê de Meio Ambiente** da Autoliv é a atuação numa comunidade carente no bairro de entorno da empresa. Como há tempos os membros do Comitê notavam muito lixo espalhado em terrenos baldios perto da escola, optaram por desenvolver uma ação que conscientizasse as crianças e, ao mesmo tempo, levasse informações para os pais.

O Comitê elaborou, assim, um pequeno projeto enfatizando **atividades de educação ambiental** com viés lúdico oferecido na escola do bairro. As atividades, com teatro e brincadeiras, foram apresentadas para cerca de 400 crianças entre 6 e 14 anos.

Apesar dessa ter sido a primeira vez em que a unidade da Autoliv desenvolve um projeto na comunidade em seu entorno, a empresa pôde logo notar um **duplo**

benefício resultante da ação:

Para as crianças, a proximidade com a empresa e com atividades lúdicas de educação ambiental trouxe uma nova perspectiva acerca de seu próprio envolvimento com o bairro e com a escola. As crianças não apenas levaram informação "nova" para casa – baseada na sensibilidade ambiental - como também trouxeram muita informação de suas casas, compartilhando com funcionários participantes do projeto, o que os envolveu e motivou significativamente a continuarem atuando como voluntários em projetos voluntários na região.

A proximidade entre funcionários e crianças da escola do bairro surtiu um efeito inovador na empresa – a sensação de plenitude - de se estar compartilhando conhecimento com uma geração que ainda está se formando. Simplesmente **uma boa ação.** Sobretudo, fez notar que trabalhos como esses demandam tempo – muito tempo e dedicação para que um grau de transformação significativo seja atingido.

Uma vez que as pessoas se conscientizam e criam novos hábitos, o progresso a favor da sustentabilidade é crescente.

Electrolux

Pequenas atitudes do bem, para o bem

www.electrolux.com.br

Agregando valor aos funcionários e à comunidade
Colaboradores como principais protagonistas de mudanças
Indo além do cumprimento da legislação
Utilização de tecnologias mais limpas e gerenciamento de risco
Envolvimento com a comunidade e desenvolvimento local

1. Agregando valor aos funcionários e à comunidade

As ações de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) desenvolvidas pela Electrolux no Brasil se destacam por oferecerem especial atenção aos funcionários e à comunidade no entorno das plantas. Para a empresa, **pequenas atitudes do bem e para o bem** são inspiradoras e fundamentais para se construir um futuro melhor. O Programa de Responsabilidade Social Electrolux foi criado justamente para gerenciar oportunidades que agreguem valor aos funcionários e à comunidade no sentido de fortalecer os pilares Electrolux de ética, integridade, segurança, sustentabilidade e respeito à diversidade entre seus públicos.

Atuando num país ainda carente sob a perspectiva de desenvolvimento social, a Electrolux entende que o compromisso com a cidadania empresarial é de fundamental importância. Por isso a empresa viabiliza oportunidades de carreira para pessoas com deficiência e jovens carentes, procurando ainda garantir o desenvolvimento sustentável a partir de programas de conscienti-

zação ambiental e de incentivo à economia de água e de energia elétrica.

Desde 1994, a **área de Qualidade e Meio Ambiente** é responsável pelos assuntos relacionados à sustentabilidade. Cinco funcionários atuam diretamente nessa área (administradores, engenheiros e analistas). Outros 6 funcionários atuam indiretamente, sendo dois de cada unidade no Brasil - Curitiba (PR), Manaus (AM) e São Carlos (SP).

2. Colaboradores são os principais protagonistas de mudanças

Sabe-se que o desenvolvimento de atividades voltadas para a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) apresenta desafios complexos. O **vínculo com a comunidade e a necessidade de se conciliar tais ações com propostas criativas**, frente ao movimento do mercado, representam um pouco da complexidade inerente a essas ações.

Para lidar com essa complexidade, a Electrolux se baseia, em grande medida, nas demandas **apresentadas por seus funcionários e pela comunidade**. Encontros e debates com líderes e representantes dos funcionários e das comunidades locais possibilitam a formação de uma **cultura inovadora** capaz de direcionar, de forma integrada, as ações de RSC.

A Electrolux acredita que seus **colaboradores são os principais embaixadores da marca.** Ao disseminar a cultura da empresa por meio do diálogo, acredita-se que é possível gerar engajamento, orgulho de pertencimento, conscientização e mudança de comportamento. Por isso, além da comunicação via lideranças, a Electrolux

também mantém canais de comunicação com o público interno tanto para a disseminação de estratégias da empresa, quanto para sugestão de melhorias.

Ações como essas permitem que os colaboradores se tornem altamente **comprometidos com os programas de sustentabilidade** da empresa. Um dos exemplos é a responsabilidade desenvolvida pelos colaboradores em monitorar seu local de trabalho e assim manter indicadores ambientais satisfatórios. Outro exemplo é o envolvimento de colaboradores com o plantio de árvores e a limpeza de córregos próximos às fábricas, atividades essas desenvolvidas fora do horário de trabalho.

engajamento
orgulho de pertencimento
conscientização
mudança de comportamento

3. Indo além do cumprimento da legislação

Além de cumprir requisitos legais, a Electrolux desenvolve programas de melhoria ambiental e de Responsabilidade Social Corporativa como:

Redução do consumo de água: existem metas de redução de consumo de água em todas as unidades do Brasil.

Redução do consumo de energia (elétrica + gás): existem metas de redução de consumo de energia em todas as unidades do Brasil.

Redução da geração de resíduos: existem metas de redução de geração de resíduos em todas as unidades do Brasil.

Programa de compostagem no Bosque da unidade de Curitiba: resíduos de galhos e folhas são transformados

em adubo orgânico e utilizados nos jardins.

Projeto Educação para um Futuro Melhor: as unidades de São Carlos e Curitiba recebem crianças das escolas e estas passam por um dia de educação ambiental, conhecem a empresa, visitam as fábricas e as áreas internas.

4. Utilização de tecnologias mais limpas e gerenciamento de risco

Na Electrolux, o estímulo à utilização de tecnologias mais limpas pode ser principalmente evidenciado no processo de pré-tratamento e pintura das chapas metálicas dos eletrodomésticos. Entre 2012 e 2013, notou-se uma **redução de 40% do consumo de água** nesses processos quando comparados aos cinco anos anteriores.

Com esse mesmo raciocínio, a empresa desenvolve processos de minimização de risco e reutilização de materiais. Durante o processo fabril são estudadas formas de reutilização de aparas e outras matérias-primas, atentando-se para não prejudicar a qualidade do produto. No que se refere à minimização de riscos, a empresa disponibiliza especialistas no conhecimento, eliminação ou diminuição de todos os riscos durante o desenvolvimento de qualquer projeto. Para isso, são utilizadas ferramentas chamadas **Risk Analysis**: uma planilha na quais todos os riscos são avaliados e, durante a avaliação, para **cada risco desenvolve-se um plano de ação**.

5. Envolvimento com a comunidade e desenvolvimento local

5.1 Desenvolvendo a comunidade do entorno

Por meio de parceria com a Rede de Proteção Local, a Electrolux participa de ações e eventos voltados ao desenvolvimento da comunidade do seu entorno. Destacam-se as seguintes ações:

Mc Dia Feliz: A Electrolux apoia o McDia Feliz, evento coordenado pelo Instituto Ronald McDonald. Anualmente, a empresa abre suas portas para a venda de tíquetes de sanduíches Big Mac em Curitiba, São Paulo, São Carlos e Manaus. Voluntárias das instituições assistidas pela campanha McDia Feliz vão às Unidades de trabalho da Electrolux para trocar Big Mac's por sorrisos. Isso porque os recursos obtidos com a venda de sanduíches são doados a instituições que apoiam a luta contra o câncer em crianças e jovens de todo o país.

Visita da comunidade às fábricas: A Electrolux oferece à comunidade a oportunidade de conhecer a empresa por meio de visitas em suas fábricas. A empresa acredita que muitos moradores da comunidade podem se tornar futuros colaboradores.

5.2 Apoio a iniciativas que incentivam a educação formal

Renúncia fiscal: De acordo com a liberalidade do Governo do Estado do Paraná, a Electrolux reverte parte de seus impostos em favor de fundos sociais aplicados à cultura e proteção à infância. A empresa dá preferência a projetos próximos às plantas

Electrolux. Em 2012, o investimento foi direcionado a projetos de educação de comunidades carentes.

Aprendiz: A Electrolux dá oportunidades de primeiro emprego para jovens carentes, por meio do Programa Aprendiz nas áreas administrativas.

Programa de base: Desde 2006, a Electrolux investe na formação de mão de obra para a Rede Nacional de Serviços Autorizados Electrolux (RNSA), dando a oportunidade do primeiro emprego a jovens carentes. A iniciativa começou em Curitiba, em parceria com a ONG Rede Esperança e, em 2010, ganhou a Fundação de Ação Social (FAS) da capital paranaense como nova aliada.

5.3 Voluntariado

Voluntariado corporativo: A Electrolux é membro do Conselho Paranaense de Cidadania Empresarial (CPCE). Essa é uma organização industrial que visa articular ações sustentáveis para fomentar o desenvolvimento de Cidadania Empresarial, com referência à cooperação dos programas da ONU. Busca estimular o trabalho **voluntariado corporativo** e adicionar o investimento social privado, além de influenciar políticas públicas que promovam o desenvolvimento sustentável.

A empresa promove oportunidades para que os colaboradores realizem ações voluntárias dentro do próprio ambiente de trabalho. Além do McDia Feliz, a Electrolux estimula sua equipe participar de ações como:

Gincana do agasalho: Anualmente é realizada uma competição entre as áreas da empresa, estimulan-

do a doação de agasalhos. Os maiores doadores ganham prêmios. Mais de 29 mil peças de roupas foram doadas em 2012, doação 47% maior que 2011.

Doação de brinquedos no Natal: Arrecadações de Brinquedos mobilizam as unidades da empresa. Os colaboradores contribuem com milhares de brinquedos doados a crianças carentes.

5.4 Serviços sociais

Serviço social: Além de prestar assistência aos colaboradores, a empresa também desenvolve parceria com secretarias estaduais para fortalecer ações de Responsabilidade Social em conjunto com a comunidade próxima as plantas Electrolux e, assim, incentivar práticas solidárias.

Empréstimo social: A Electrolux oferece uma linha de empréstimo aos colaboradores para fins de situações de vulnerabilidade social, mediante análise da Assistente Social. O valor pode chegar a 1,5 salário e o colaborador solicita esse benefício junto à Central de Atendimento ao Funcionário, podendo pagar o saldo devedor em condições facilitadas.

Inclusão de pessoas com deficiência: Em 2005, a empresa fundou a Universidade Livre para a Eficiência Humana (UNILEHU), e, em 2011, a Electrolux recebeu um prêmio por ser a empresa que mais contratou pessoas com deficiência - 4% do quadro total de colaboradores são PCDs.

Capacitação de PCDs: Por meio de uma parceria com a Universidade Positivo, a empresa desenvolve um programa de capacitação especial para **trainees** administrativos

PCDs. Além disso, para reforçar a inclusão, um tradutor de Libras participa em tempo integral do programa.

Para a Electrolux, pequenas atitudes do bem e para o bem são inspiradoras e fundamentais para se construir um futuro melhor.

ERICSSON

www.ericsson.com.br

Gestão ambiental no setor de telecomunicações
Estratégias claras no âmbito global
Cinco pilares estratégicos
Desenvolvimento local

1. Gestão ambiental no setor de telecomunicações

Líder mundial no setor de telecomunicações e presente em 25 países da América Latina, a Ericsson tem diante de si o desafio de definir e seguir ações de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) coerentes e eficazes. Afinal, lidar com públicos muito distintos e atender a requerimentos legais em tantos países diferentes não é tarefa fácil.

No que se refere à gestão ambiental, o primeiro passo no enfrentamento desse desafio é considerar que **requerimentos legais são de extrema importância, porém constituem apenas uma parte do sistema de gestão ambiental**. O sistema de gestão ambiental é muito mais abrangente e incentiva a empresa não apenas a exceder os requerimentos legais, como também a desenvolver outras estratégias que olham e se preocupam com o futuro.

"Temos o desafio de cumprir a legislação ambiental nos 25 países latino-americanos em que atuamos e,

para isso, temos que ter uma definição bastante clara da atividade desenvolvida em determinada região", comenta Christian Murillo (Operational Excellence). "Fazemos então um cruzamento entre as atividades da região e a distribuição geográfica de nossos serviços. Dessa forma, conseguimos avaliar o tipo de controle operacional que precisamos desenvolver naquele contexto: como gerenciar resíduos, como mensurar performance ambiental, e assim por diante".

Outro importante fator no sistema de gestão ambiental é a definição de **responsabilidades** dentro da organização, no sentido de que cada área tem uma definição clara de seu papel e obrigações no âmbito do sistema de gestão ambiental.

Isso possibilita, por exemplo, que um controle rigoroso seja feito com os **resíduos tecnológicos**. A Ericsson é responsável pela tecnologia que produz em todo ciclo de vida dos produtos. Assim, a gestão de resíduos e a gestão de efluentes são identificados dentro do sistema de gestão da empresa como significativos e, a partir daí, os controles operacionais são definidos como marco zero para qualquer país onde a Ericsson atua.

A empresa procura, dessa maneira, oferecer um serviço sem custo a seus clientes, de modo a trazer a tecnologia Ericsson de volta para a empresa, assegurando a destruição adequada dos resíduos tecnológicos e cumprindo uma parte da responsabilidade corporativa do ponto de vista ambiental. Para Christian Murillo, esse processo é, em grande parte, fruto de um significativo

amadurecimento da gestão ambiental. E o objetivo de tudo isso é reduzir o risco do negócio, o que vai de encontro com a visão da empresa de não olhar apenas para o "agora".

2. Estratégias claras no âmbito global

Um segundo passo que leva a Ericsson a efetivar as ações de Responsabilidade Social Corporativa nos diversos países onde atua é a clara **estratégia mundial** utilizada na implementação de **soluções loc**ais.

Ciente do impacto socioeconômico que a empresa gera por meio de seus empreendimentos e negócios, a Ericsson não somente direciona esforços para atingir mercados onde ainda não está presente, como também **busca compreender a necessidade de cada região** no que se refere a conexões e conectividade. A abertura de novos mercados, portanto, está sempre acompanhada da implementação de soluções locais. Isso requer atenção especial dada ao diálogo com os diversos **stakeholders** (governos, escolas, comunidades locais), bem como atentar para as premissas da sustentabilidade e da Responsabilidade Social Corporativa.

Como um dos motes da empresa é oferecer **comunicação para todos**, a abertura de novos negócios apresenta como grande desafio a necessária **adaptação a realidades locais**. "É preciso adaptar nossas estratégias globais às realidades das mais diversas localidades, seja em regiões rurais, seja em bairros menos economica-

mente favorecidos", comenta Carla Belitardo (Diretora de Sustentabilidade).

Esse espírito faz com que a "comunicação para todos" seja testadas nas mais diversas localidades, como, por exemplo, no interior da Amazônia, em comunidades carentes do Rio de Janeiro, entre outros. A ideia de "sociedade conectada" está diretamente ligada à promoção de estratégias mais responsáveis e eficientes, tanto do ponto de vista ambiental, quanto do ponto de vista socioeconômico, uma vez que a presença de tecnologia banda-larga em diferentes locais, quando acompanhada por projetos de inclusão social, tem o potencial de contribuir para o desenvolvimento dessas regiões.

Para a Ericsson, a abertura de novos mercados e novos negócios está sempre acompanhada da implementação de soluções locais.

3. Cinco pilares estratégicos

A implementação de ações de RSC é também favorecida pela definição dos 5 pilares estratégicos que, quando trabalhados em conjunto, facilitam a conversão de ideias em ações concretas.

a. **Comunicação para todos** – a Ericsson busca iniciativas locais que demonstrem possibilidades de trazer comunicação para todos e desenvolver a "tecnologia para o bem" (de modo a favorecer ne-

gócios e sociedade local).

b. **Redução de impacto ambiental** – a Ericsson se preocupa com as várias linhas de ação da Responsabilidade Social Corporativa, em especial com a redução de sua pegada de carbono. Nesse sentido, a empresa busca desenvolver produtos e equipamentos cada vez mais eficientes, mas também se preocupa com sistemas de gestão que possibilitem diminuir o consumo de energia das redes de comunicação.
c. **Promover uma economia de baixo carbono** – a empresa incentiva outros setores da economia a utilizarem soluções de telecomunicações e tecnologia da informação para serem mais eficientes e mais limpos do ponto de vista energético. Setores de transporte, distribuição de energia, petróleo e gás – tradicionalmente poluidores – podem se tornar mais eficientes com, por exemplo, medidores digitais de consumo de energia elétrica, conexão entre unidades de transporte (como no transporte público), entre outras soluções. A Ericsson, dessa forma, permite que suas atividades de negócios contribuam para a gestão mais eficiente de diversas operações, promovendo ações locais que muitas vezes se traduzem na diminuição da poluição. No longo prazo, ações como essas permitem a transição para uma economia de baixo carbono.
d. **Responsabilidade corporativa** – o quarto pilar é voltado para dentro da empresa em questões

como redução de consumo de energia, prevenções de risco e capacitação para o desenvolvimento de uma cultura da sustentabilidade. Nesse quarto pilar são enfatizados o Código de Ética e Código de Conduta de fornecedores.

e. **Liderar com valores** – é o quinto pilar estratégico e significa fazer com que os 4 pilares anteriores sejam capazes de permear as atividades de todos os funcionários. A Ericsson entende a importância dos funcionários se engajarem na estratégia de sustentabilidade da empresa e na construção de uma sociedade conectada. "Não basta promovermos esses fatores como negócio, como tecnologia apenas 'lá fora'. Queremos que nossos funcionários vivenciem isso para que entendam qual a participação de cada um na construção de uma sociedade conectada", explica Carla Belitardo.

4. Desenvolvimento local

4.1 Programa Jovem Parceiro

Entre as diferentes ações sociais desenvolvidas pela Ericsson, destaca-se o programa **Jovem Parceiro**, cujo objetivo é diminuir a dificuldade que jovens residentes em comunidades carentes ao redor da unidade da empresa em São Paulo têm em ingressarem no mercado de trabalho.

Atualmente, o Programa Jovem Parceiro atende 20

jovens (entre 16 e 18 anos) que são treinados durante 18 meses tanto em áreas de reforço escolar, quanto no aprendizado tecnológico do setor de telecomunicações (os jovens passam por um curso de formação de assistente de instalação de projetos de telecomunicações).

Vale ressaltar que o projeto conta com intensa participação de funcionários da Ericsson como voluntários e suas ações estão calcadas na premissa que associa, de um lado, a necessidade de desenvolvimento de uma população nos arredores da unidade da Ericsson em São Paulo e, de outro, a oportunidade que a empresa pode oferecer no treinamento técnico e em possíveis novas contratações.

Para os funcionários, o envolvimento no Programa Jovem Parceiro traz enorme enriquecimento motivacional e envolvimento com a empresa. Todos acabam ganhando com isso – jovens, famílias, funcionários.

4.2 Conect to learn

Outro programa que merece destaque é o **Conect to learn**, uma iniciativa desenvolvida no Rio de Janeiro em parceria com a operadora Vivo. Ao se debruçar sobre a região da Vila Cruzeiro, uma área com 14 comunidades carentes (cujo CEP entrou para a lista de regiões hostilizadas, devido ao alto índice de violência), a Ericsson se propôs a levar infra-estrutura de rede para que naquelas comunidades fosse gerado acesso à tecnologia.

Em parceria com uma organização não-governa-

mental local, a empresa realizou primeiramente um pré-estudo com a população da região. Com a implementação do projeto, acompanhamento, definição de acessos e análise posterior do impacto gerado, foi possível observar, entre outros resultados, o aumento da socialização entre pessoas, a diminuição do impacto da violência e um aumento na geração de renda devido ao alcance de cursos e formação profissional. “Com a Internet, temos mais ‘voz’,” eram algumas respostas advindas do projeto.

A mesma lógica é frequentemente também utilizada em regiões rurais distantes, ainda sem muitos recursos de telefonia. A população rural é ouvida e a partir daí a Ericsson procura implementar soluções tangíveis de telecomunicações.

Na medida em que a empresa busca minimizar a distância entre pessoas através da tecnologia, suas ações sociais se comprometem com a criação de outras possibilidades de desenvolvimento dessas comunidades e, necessariamente, com uma reverberação muito mais ampla, uma vez que o alcance dessas ações se espalha em rede. A informação chega, a cultura expande. Há compartilhamento e conexão com o mundo. As pessoas sentem que podem se expressar, questionar, reclamar. E isso é desenvolvimento.

A gestão de situações complexas voltadas para a sustentabilidade faz da Ericsson um fornecedor confiável no setor de telecomunicações.

Haldex

Objetivos e flexibilidade lado a lado

www.haldex.com.br

Haldex Way
Motivação e envolvimento
Flexibilidade na implementação de projetos

1. Haldex Way

Na recém implantada fábrica em São José dos Campos, SP, a empresa demonstra que assumir **responsabilidade global na redução do consumo** e atingir melhor e mais segura qualidade ambiental é responsabilidade de todos. Com 130 funcionários, a unidade no Brasil fabrica produtos que melhoram a segurança, o ambiente e a dinâmica de veículos, atuando nos setores de transporte e de infra-estrutura. Sabe-se que investimentos nesses setores são vitais para o crescimento e o bem estar social dos mercados em expansão. Com isso em mente, a Haldex encara o desafio técnico ligado a seus produtos, o que levou o grupo a se especializar na transformação de inovações tecnológicas em produtos rentáveis que contribuam para o desenvolvimento da indústria automotiva. Os produtos Haldex contribuem para melhorar a eficiência e a limpeza de motores e sistemas hidráulicos. Nesse sentido, destaca-se a habilidade da empresa em desenvolver soluções técnicas que não somente atendem às necessidades imediatas de seus

clientes, como também garantem a durabilidade, para que os produtos desenvolvidos possam efetivamente ser comercializados durante vários anos. Além de investir fortemente no desenvolvimento técnico, a Haldex enxerga a necessidade de treinar e motivar funcionários a favor de uma cultura da sustentabilidade. A base desse processo está na melhoria contínua de operações de acordo com o **Haldex Way** (ou "jeito Haldex") de gestão interna, tendo como um de seus fatores determinantes a garantia de que cada funcionário tenha oportunidade de **utilizar seu potencial ao máximo**.

Haldex Way se traduz num compromisso e na flexibilidade de se encontrar soluções.

A partir dessa ideia, o trabalho de administração e do Departamento de Recursos Humanos tem como objetivo:

- **Continuamente desenvolver habilidades**. Ao aumentar o nível de competência da organização e criar condições que nos possibilitem manter a inovação, o aprendizado e a melhoria das operações, a empresa gera uma veia competitiva diferente de seus concorrentes.
- **Melhorar continuamente as gerências**. Ao melhorar a habilidade de administrar pessoas, tanto no curto quanto no longo prazo, especialmente diante de situações complexas, a Haldex vislumbra se tornar uma empresa de maior performance.

- **Fortalecer a cultura corporativa**. Isso se torna possível através do encorajamento de performance e responsabilidade, criando um ambiente de trabalho atrativo para funcionários e buscando a melhoria contínua das operações. Quando o funcionário está comprometido, participa no desenvolvimento de seu trabalho e tem capacidade de interagir com outros, beneficiando tanto a si mesmo, quanto a empresa.

2. Motivação e envolvimento

O grande desafio da unidade de São José dos Campos é motivar e engajar funcionários nas ações de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) tão necessárias para a sustentabilidade das empresas em tempos atuais. Para Carlos Sassaki (Supervisor de Qualidade), o êxito dessas atividades vem justamente de não encará-las como modismo. “Projetos voltados para a Responsabilidade Social Corporativa precisam ser muito bem pensados e muito bem geridos. Caso contrário, o projeto morre”. Por isso, diante da oportunidade de se fomentar práticas mais sustentáveis dentro da empresa, a Haldex se empenha para que a adesão de funcionários seja efetiva e não apenas temporária.

3. Flexibilidade na implementação de projetos

Uma das estratégias utilizadas pela empresa no que se refere ao envolvimento de seus funcionários é o trabalho a partir da **flexibilidade**. A Haldex entende que diretrizes devem ser seguidas, mas a implementação de determinadas atividades pode ser feita de forma flexível. Isso significa que o mesmo objetivo pode ser atingido de diferentes maneiras. Ter flexibilidade para implementar projetos, buscar caminhos alternativos – desde que o objetivo seja atingido – é uma importante estratégia a ser levada em consideração **quando se deseja engajar pessoas**. Algo muito importante, pois funcionários motivados são pré-requisito básico para uma produção de qualidade.

A partir desse princípio, o Haldex Way cria uma direção compartilhada baseada na administração ativa e no desenvolvimento de uma cultura corporativa que procura incentivar mudanças e melhorias tangíveis nas operações do grupo.

O conceito por trás do Haldex Way baseia-se em três valores fundamentais:

- Clientes em primeiro lugar;
- Respeito pelo indivíduo;
- Redução na geração de resíduos.

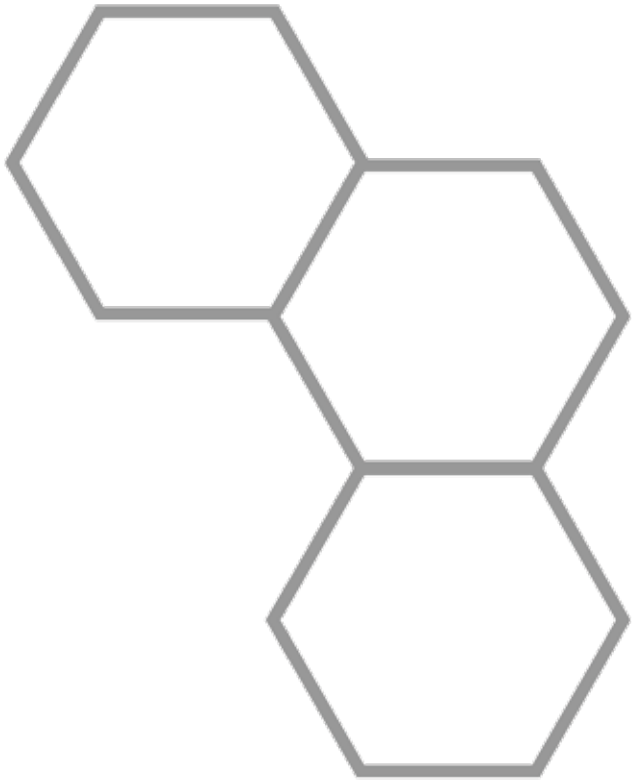
(E a empresa acredita que sua competitividade aumenta na medida em que consegue reduzir grande

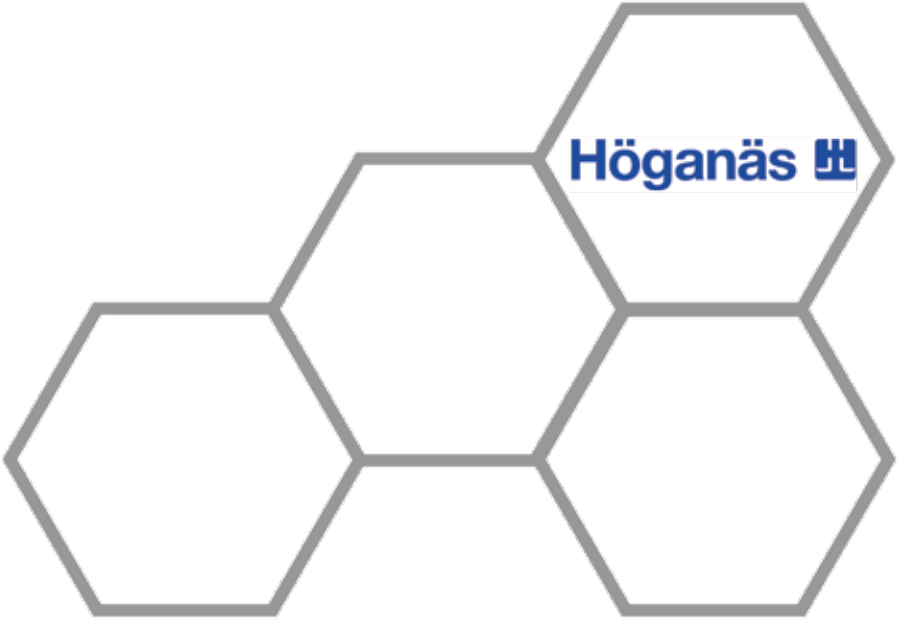
parte da geração de seus resíduos).

O que o Haldex Way propõe através de estratégias flexíveis é um treinamento não voltado exclusivamente para o cumprimento de metas, mas **uma abordagem que ensine a pensar**. Cada vez mais, é preciso enxergar determinado problema e buscar soluções factíveis. "Há muito tempo não estamos mais na era das linhas fordistas de produção... Nosso contexto exige soluções mais criativas a partir do envolvimento dos funcionários", comenta Carlos Sassaki.

Haldex Way, portanto, é uma filosofia de gestão abrangente que atinge toda a cadeia de valores, incluindo produtos, informação e requerimentos futuros e ajuda a criar um fluxo contínuo, criativo e inovador entre consumidores, fornecedores, produção e desenvolvimento de produtos.

Para a Haldex, o importante é começar, aprender e aperfeiçoar o processo. Desistir, jamais.




Höganäs

O valor da dedicação

www.hoganas.com.br

Tecnologia baseada na reutilização
Investimento em tecnologia + investimento em pessoas
Cuidados com o entorno
Construção de valores

Para a Höganäs, Responsabilidade Social Corporativa se traduz no desafio de **educar, capacitar e comprometer** seus colaboradores, clientes, fornecedores, parceiros consumidores, comunidades vizinhas e órgãos públicos com os desafios da sustentabilidade. É esse princípio que move a unidade brasileira da empresa localizada em Mogi das Cruzes, SP.

1. Tecnologia baseada na reutilização

Produzindo pós-metálicos para a metalurgia do pó, a tecnologia Höganäs permite que a **reciclagem** seja a base de seu processo produtivo. Isso explica o grande movimento de caminhões na fábrica, que constantemente levam de volta ao forno o grande volume de sucata de ferro. A reciclagem de materiais representa 85% do consumo de matéria-prima na empresa. Por isso, o cuidado com a gestão ambiental se torna **parte inerente ao cotidiano fabril**. Desde o reaproveitamento de parte dos resíduos gerados na produção à armazenagem de

sucata em locais apropriados, **o respeito ao meio ambiente é atributo intrínseco à tecnologia da metalurgia do pó**.

A mesma precaução e cuidados são utilizados no desenvolvimento de novos produtos. A empresa optou por formar um grupo com os departamentos de Qualidade, Marketing, Vendas, PCP e Produção para analisar os diversos parâmetros relacionados a um novo produto, seus aspectos positivos e negativos no que se refere a impactos ambientais. Apenas após a análise e aprovação, um eventual novo produto passa a ser produzido e liberado no mercado.

Com uma das tecnologias mais modernas para o segmento da metalurgia do pó, a planta da Höganäs no Brasil trabalha continuamente no desenvolvimento de novas maneiras de tornar os processos mais produtivos e, ao mesmo tempo, mais limpos. Esse duplo cuidado transforma-se, com frequência, em **argumentos técnicos e comerciais**, sobretudo na conquista de novos negócios.

A responsabilidade com o entorno e com eventuais impactos sociais ou ambientais negativos é uma preocupação frequente dos próprios acionistas e da matriz sueca. A diretoria da empresa entende que muitos processos podem até sofrer atrasos ou modificações se a demora ou as mudanças forem justificadas pela prevenção de passivos ambientais. Para a Höganäs, essa preocupação integral, que envolve desde o acionista até os funcionários locais, é de fundamental importância para a

criação de uma cultura voltada para a sustentabilidade.

A prática da reutilização e o consequente respeito ao meio ambiente são intrínsecos à metalurgia do pó.

2. Investimento em tecnologia + investimento em pessoas

Se por um lado a tecnologia Höganäs já envolve um importante aspecto ambiental direcionando seus negócios, a empresa reconhece que o investimento em tecnologia não é suficiente. É preciso investir também em pessoas.

Com pouco mais de 100 funcionários na fábrica de Mogi das Cruzes, a empresa delega muitos assuntos relacionados à RSC ao Departamento de Recursos Humanos (RH), o qual procura envolver todos os funcionários em suas ações. Através do treinamento contínuo em ferramentas de gestão, o RH elabora e implementa ações de Responsabilidade Social Corporativa, procurando ainda **promover a formação de líderes** para conduzir assuntos e projetos voltados à sustentabilidade. Palestras, sessões de treinamentos e workshops são importantes ferramentas utilizadas ao longo desse processo.

Uma das recentes estratégias desenvolvidas pelo RH é a implementação do conceito **5S** na empresa. De origem japonesa, o programa 5S é uma ferramenta administrativa que auxilia na implantação da qualidade, organização e otimização do ambiente de trabalho e dos

processos nas empresas. Ao longo desse processo, a empresa optou por envolver todos os funcionários nas pequenas auditorias internas. Os resultados da implementação do programa 5S são então mostrados em um grande quadro no refeitório, o que incentiva a transparência e o envolvimento de todos a favor de melhorias. Reuniões mensais e informações divulgadas nas páginas da intranet também são ações comunicativas que impulsionam o envolvimento dos colaboradores. Ações como essas geram **diálogos frutíferos entre os departamentos**, além de promoverem **atenção ao entorno em ações individuais e coletivas**.

Para a Höganäs, os resultados positivos desses esforços são claramente notados quando a **conscientização e a vontade de melhorar** o local de trabalho tornam-se visíveis nas atitudes entre os colaboradores. "Todos em geral querem participar e fazem questão de contribuir com ideias inovadoras", comenta Sandra Dantas, uma das responsáveis pela implementação do programa 5S na empresa.

3. Cuidados com o entorno

Um dos exemplos de cuidado com o entorno é a atenção que a Höganäs dedica à **qualidade ambiental do bairro** onde está localizada. A empresa realiza constantes medições de ruídos e controle nas chaminés, além de observar possíveis impactos ambientais na vizinhança. Exemplo marcante se deu por ocasião de

construção da nova fábrica. A Höganäs, em contato com moradores do bairro, certificou-se de que a construção e as atividades industriais não causassem nenhum dano às casas.

Ações como essas tornaram a Höganäs referência no município onde atua e gerou um bom relacionamento com a administração pública local. Bons relacionamentos também foram estabelecidos com a Companhia de Tecnologia de Saneamento Ambiental (Cetesb), com a qual a Höganäs mantém contato freqüente para melhoria na adequação da sucata. "Somos focados em resultado. Mas quando o assunto é impacto ambiental, não tem preço", comenta Claudinei Reche, presidente da Höganas no Brasil.

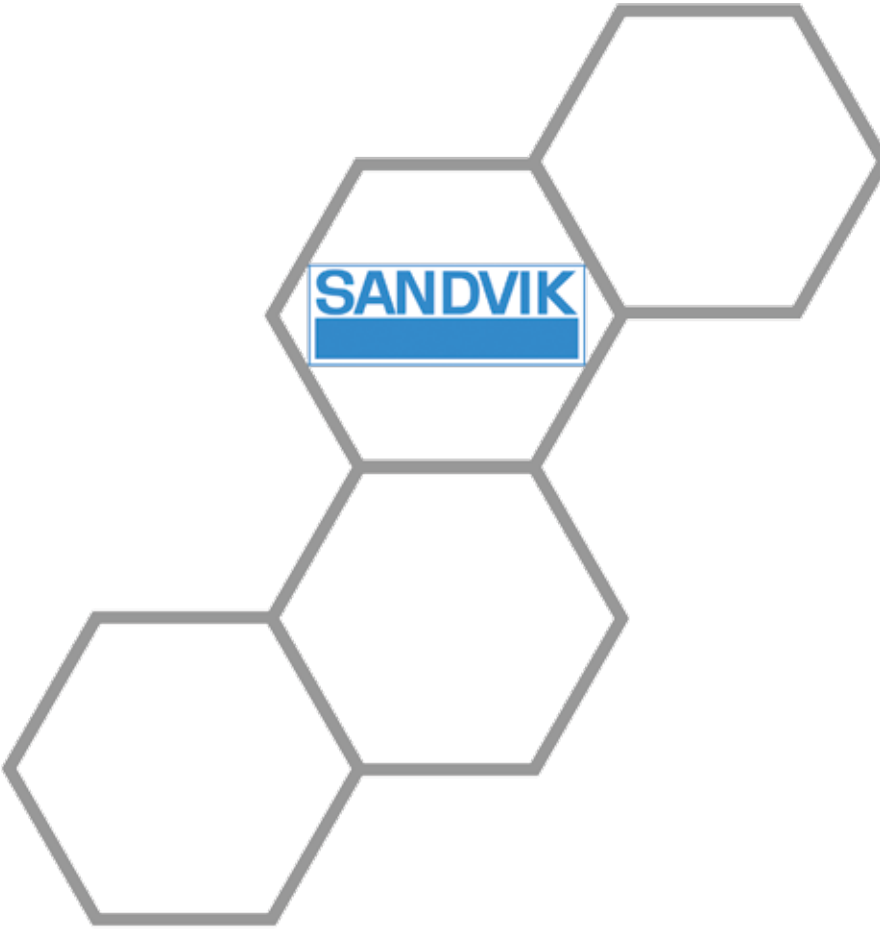
4. Construção de valores

Para a Höganäs, o desenvolvimento de uma cultura a favor da sustentabilidade está fortemente calcado na construção de determinados valores. Ao longo de seus 215 anos de história, a Höganäs identificou e solidificou alguns valores que hoje podem ser considerados fundamentais para a empresa. Dois deles merecem um primeiro destaque: **coragem e dinamismo**. Esses dois valores configuram a roda propulsora do negócio. Há, entretanto, um terceiro valor na empresa que está totalmente relacionado à Responsabilidade Social Corporativa: **dedicação**. Para a Höganäs, a dedicação é o polimento que a roda propulsora de uma empresa pre-

cisa. Significa se preocupar e trabalhar a favor de todos seus **stakeholders** (funcionários, meio ambiente, clientes, fornecedores, comunidade, acionistas, etc.). Significa, sobretudo, saber que a construção de valores sólidos leva tempo.

Se, por um lado, o mundo capitalista pede resultados rápidos e, muitas vezes, não percebe o que é a construção de valores sólidos, a Höganäs mostra que é possível e necessário atentar para a implementação de valores como a dedicação, se as corporações quiserem efetivamente contribuir para a transição a favor de uma economia de baixo carbono; para um mundo socialmente mais inclusivo e ambientalmente menos agressivo.

Grande parte do sucesso da Höganäs se deve ao cultivo de valores sólidos a favor de uma cultura voltada para a sustentabilidade.


SANDVIK

Jogo limpo, mente aberta e espírito de equipe

www.sandvik.com

Mais importante do que falar, é mostrar
Jogo limpo
Mente aberta e espírito de equipe

Em menos de 30 páginas, o Manual de Conduta da Sandvik, empresa que se tornou líder mundial em ferramentas, tecnologia de materiais, mineração e construção, apresenta seus principais valores na condução de negócios. Nessas páginas está o Código de Conduta da empresa, além de outras informações relevantes descritas sucintamente. O Manual apresenta, principalmente, os três valores essenciais que embasam a cultura Sandvik: **jogo limpo, mente aberta e espírito de equipe**.

O que explica o tão reduzido número de páginas na apresentação de um assunto tão relevante é a abordagem que a empresa vem adotando com relação à Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e ao treinamento de seus aproximados 1.800 colaboradores no Brasil. A implementação de uma lista pequena - mas capaz de abordar temas complexos - requer objetividade e sensibilidade.

"Começamos no início de 2012 com uma nova estratégia", explica Heloisa Giraldes (Corporate Communication Manager). "Até cinco anos atrás, tínhamos uma estrutura convencional com um gerente de Recursos

Humanos (RH) cuja função era atender aos nossos funcionários no Brasil inteiro. No entanto, percebeu-se no Grupo como um todo que, independente do tamanho do país, ter apenas um gestor de RH é muito pouco para desempenhar tantas tarefas importantes (mesmo considerando que uma equipe ou departamento trabalhe ao seu lado). A matriz na Suécia criou então a figura do **HRA** (**Human Resources Advisor**), cujo papel passou a facilitar imensamente o trabalho de questões ligadas a Recursos Humanos e Responsabilidade Social Corporativa em todo o Grupo Sandvik. Agora, um HRA é responsável por cerca de 200 colaboradores".

A proximidade do HRA com demais colaboradores, além do envolvimento de diretores, facilitou imensamente a **disseminação do Código de Conduta** e a solidificação dos valores essenciais na empresa. Em conjunto com diretores, os novos "conselheiros" de Recursos Humanos, se reuniram em sessões de treinamento e ficaram (diretores e HRAs) encarregados por passar adiante as ideias apresentadas no Código de Conduta. O papel do HRA, portanto, passou a ser a **disseminação da Cultura Sandvik**.

1. Mais importante do que falar é mostrar

Ao longo desse processo, a empresa notou a importância do **engajamento de diretores** na disseminação do conteúdo. O pensamento que embasa essa constatação é simples: quando um colaborador observa seu

diretor fazendo algo relacionado ao Código de Conduta, é certamente mais fácil seguir o exemplo. Em outras palavras, a implementação de regras torna-se muito mais viável.

Interessante é notar que o Código de Conduta e a cultura Sandvik são difundidos até mesmo onde a concentração de colaboradores é pequena. A Sandvik presta serviços para empresas como a Companhia Siderúrgica Nacional e a Cia. Vale do Rio Doce. Em empreendimentos conduzidos por essas empresas, há um pequeno escritório onde a Sandvik atua com, em média, 20 pessoas. Os treinamentos relacionados à Cultura Sandvik são conduzidos até mesmo para essas 20 pessoas, não importa onde estejam.

A Sandvik está ciente de que ações dentro da empresa têm reflexo direto na vida das pessoas.

2. Jogo limpo

Naturalmente, o trabalho do HRA e a implantação desses valores não são fáceis. Quando se trata de hábitos e de mudança cultural, deve-se encarar um processo que leva anos. Mas é justamente por isso que a implementação dos 3 valores básicos da Sandvik é tão importante. Priorizar o "jogo limpo" (ou **fair play**), um dos valores centrais, é de suma importância nas sessões de treinamento. O jogo limpo **estimula a transparência e**

a confiança dentro e fora da empresa. Esse é um dos fatores que faz, por exemplo, com que a empresa seja intransigente com relação à propina. Na Sandvik, tem-se a consciência de que a empresa está disposta a perder negócios se a condição for o oferecimento de propina. Para a empresa, isso é algo inaceitável. "É uma forma de contribuirmos para que as coisas melhorem, também em temas ligados à corrupção", explica Heloisa Giraldes.

O foco no **desenvolvimento da Cultura Sandvik** significa fortalecer a ideia de que as ações dentro da empresa **têm reflexo direto na vida das pessoas**. Para Heloisa, portanto, as empresas têm um papel educativo muito importante. "Não dá para ser ético na empresa, sair daqui e jogar pela janela do carro uma latinha de refrigerante", conclui. E para que essa influência se solidifique, a empresa não precisa necessariamente implementar projetos de imensa visibilidade. Não são as grandes ações que necessariamente se tornam mais eficazes. Muitas vezes, as **atitudes mais simples podem gerar grandes aprendizados**.

3. Mente aberta e espírito de equipe

Outro fator importante levantado nas sessões de treinamento conduzidas pelos HRAs é a necessidade de incentivar colaboradores a terem "mente aberta". Isso se traduz num estímulo para que as pessoas estejam **dispostas a mudar** quando necessário. "Ou seja, ao invés

de dizer, 'eu sempre fiz assim', por que não se perguntar... 'e por que não fazer de outra forma'?", comenta Heloisa Giraldes. Trata-se de um incentivo a olhar determinada questão por outro ângulo. Pode-se, assim, descobrir formas mais eficazes de se fazer a mesma coisa.

A empresa reconhece que **mudanças requerem enfrentar desafios e fazer adaptações**. Mas quando se cria um ambiente favorável a mudanças, permite-se que as **transições se tornem menos tenebrosas, mas seguras**. E é aqui que entra em cena o terceiro valor fundamental da Sandvik: o espírito de equipe.

Na medida em que a empresa desenvolve um **espírito de equipe** entre seus colaboradores, cria-se, inevitavelmente, um **ambiente calcado na confiança**, o que é algo de fundamental importância para que os colaboradores sintam que têm voz e que são participantes ativos nas mudanças e melhorias dentro da empresa.

Para a Sandvik, o importante é mostrar e praticar, ao invés de apenas falar.

SCA
Care of Life

www.scadobrasil.com.br

Foco no treinamento
Ações de RSC sob um guarda-chuva
Articulação com outras empresas e com governos locais
Envolvimento com a comunidade – engajamento saudável

1. Foco no treinamento

Ao adquirir recentemente uma planta no Brasil, a multinacional de origem sueca SCA se organiza para que a nova unidade abra as portas para a entrada no mercado global, o que inclui dar especial atenção ao tema da **Responsabilidade Social Corporativa**. Para os 470 funcionários da unidade em Osasco, SP, que produzem materiais descartáveis de higiene, o foco está voltado para esse importante período de transição.

Para lidar com as novas adaptações, os funcionários da empresa sabem que precisam encarar um desafio de cada vez. "Se quisermos abraçar tudo, não vamos atingir resultado algum", comenta Angelina Maron, Gerente de Qualidade da SCA. Por isso, o treinamento de pessoas, desenvolvido com constância e criatividade, passa a ser de fundamental importância. E a equipe responsável pelas sessões de treinamento sabe o quanto essas ações são importantes quando o assunto é sustentabilidade.

Para atingir altos níveis de qualidade, a empresa não

descarta a sequência de **treinamentos semanais** voltados para o comportamento e o cuidado com as ações cotidianas. A cada semana, um novo tema é abordado, principalmente com os funcionários operacionais (fábrica): desde as operações fabris até as práticas de higiene pessoal. O objetivo é que consigam assimilar a importância desses procedimentos em seu cotidiano, tanto profissional, quanto pessoal. "Temos que garantir que cada informação seja incorporada ao hábito das pessoas. E, para isso, não adianta vir com uma enxurrada de informação para depois dizer que cumprimos uma tabela ou uma meta. Não funciona", explica Angelina Maron.

Para o setor de Recursos Humanos, responsável por diversas sessões de treinamento, é necessário desenvolver atividades especificas se o objetivo for atingir normas e exigências globais. A repetição das informações é muitas vezes necessária e não deve ser descartada.

Resultados positivos são observados quando determinadas "regras" praticamente deixam de ser exigências e são incorporadas na rotina da empresa, ou seja, quando começam a fazer **parte do negócio**. E, quando o assunto é sustentabilidade, a incorporação de práticas mais responsáveis é um importante indicador de mudança cultural.

2. Ações de RSC sob um único guarda-chuva

Os funcionários da nova unidade da SCA no Brasil reconhecem que, além do apoio de instâncias superio-

res dentro da empresa, o desenvolvimento de ações voltadas para a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) deve também ser apoiado e implementado por um grupo de colaboradores especificamente dedicados a essas atividades, algo que ainda deve ser implantado na unidade de Osasco.

"Quando os objetivos de RSC estão debaixo de um único guarda-chuva, de um programa coeso – o que já existe nas unidades internacionais da SCA - as **responsabilidades se tornam mais definida**s. E isso não apenas aumenta a eficiência na implantação de programas, como também gera motivação entre os participantes", explica Ana Cristina Ferreira, Gerente de Recursos Humanos.

3. Articulação com outras empresas e com governos locais

Preocupada com a destinação de seus produtos para aterros sanitários, a SCA no Brasil tem se empenhado consideravelmente na redução do volume de seus produtos e embalagens. As fraldas infantis e os produtos de incontinência que a SCA produz geram, inevitavelmente, volume muito grande de resíduos (uma vez que são produtos descartáveis). Sabe-se também que as fitas plásticas que fecham as fraldas demoram tempo considerável para se decompor. Por isso, a SCA tem desenvolvido ampla pesquisa e discussão não apenas para diminuir o volume das fraldas descartáveis, como

também tem se empenhado na readequação das embalagens secundárias, primeiramente diminuindo sua gramatura e, em segundo lugar, buscando **soluções biodegradáveis**.

Para Angelina Maron, o problema do descarte de embalagens é uma questão que deve ser debatida entre diversas empresas do mesmo setor, sobretudo porque readaptar embalagens também envolve **redução de custo**s, o que por sua vez tende a facilitar a aprovação de projetos dentro de uma empresa.

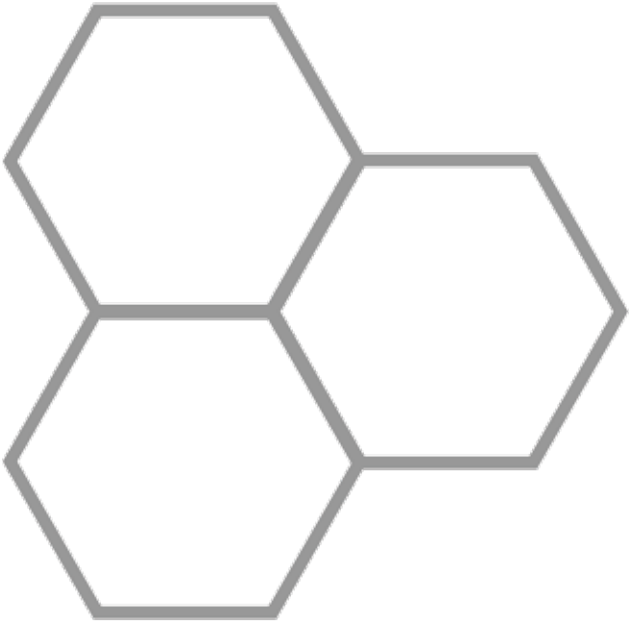
Igualmente importante para o descarte apropriado de resíduos é a articulação das empresas com governos locais, um debate muitas vezes difícil, mas necessário para tratar da infra-estrutura necessária para o descarte apropriado de resíduos.

4. Envolvimento com a comunidade – engajamento saudável

A SCA internacional já apresenta diversos projetos com as comunidades onde atua ao redor do mundo e uma atuação como essa é vista com bons olhos pela equipe brasileira. Colaboradores locais entendem que o envolvimento com as comunidades tende a motivar o dia-a-dia no trabalho. Por isso enxergam que, ao fazerem parte do grupo SCA, serão capazes de desenvolver, de forma mais organizada e concreta, diversas ações voltadas para a RSC. Serão capazes de transformar boas iniciativas em bons programas, para que sejam implemen-

tados de forma planejada e assim conseguirem atingir objetivos duráveis no longo prazo.

A equipe de treinamento da SCA trabalha ciente das realidades socioculturais da localidade onde atua. Busca, assim, transformar boas iniciativas em bons programas, duráveis e efetivos.



SCANIA

Mobilidade mais limpa, mais segura e mais fácil

www.scania.com.br

Satisfação do cliente, transporte sustentável, colaboradores e gestão ambiental
Como gerir questões ambientais e de Responsabilidade Social Corporativa
Foco no envolvimento de clientes a favor de um mundo melhor
Educação ambiental
Apoio à comunidade

1. Satisfação do cliente, transporte sustentável, colaboradores e gestão ambiental

A Scania acredita que sua competitividade é fortemente dependente da criação de soluções capazes de diminuir as emissões de CO_2 dos sistemas de transporte. Como o transporte é algo vital para a sociedade moderna, a Scania desempenha um papel importante no desenvolvimento de soluções para a mobilidade. A empresa tem como foco tornar a mobilidade mais limpa, mais segura e mais fácil.

Ao acompanhar um ambiente competitivo em constante mudança e definir estratégias de longo prazo, a empresa tem priorizado quatro temas em sua atuação: **a satisfação do cliente, o transporte sustentável, a atenção voltada aos colaboradores e a gestão ambiental.**

1.1 A **satisfação do cliente** se traduz no trabalho contínuo desenvolvido pela empresa para entender as necessidades de seus consumidores e poder continuamente desenvolver novos produtos e serviços para aumentar a produtividade e eficiência, minimizando impactos ambientais. Ao trabalhar a favor do aperfeiçoamento das habilidades dos motoristas ou melhorando a aerodinâmica dos veículos, a empresa ajuda clientes a reduzir custos e emissões de carbono. Sabe-se que 90% do impacto ambiental dos produtos Scania ocorrem quando os veículos e motores estão em uso. Por essa razão, a empresa considera importante **apoiar os esforços de sustentabilidade dos clientes** por meio de produtos que propiciem maior economia de combustível e redução das emissões de CO_2.

1.2 Aliado à atenção dada aos clientes está o desenvolvimento de veículos para a criação um **transporte sustentável**, algo visto como grande oportunidade de negócio para a Scania**.** Sabe-se que diminuir emissões de carbono, ruído e congestionamento é um desafio e tanto. Mas a Scania está comprometida a lidar com essas questões: promove **veículos adaptados para o uso de combustíveis renováveis**, bem como serviços para **melhorar a eficiência do transporte**. A visão da Scania como indústria de transporte é reduzir as emissões de carbono por tonelada transportada em 50%, entre 2000 e 2020, investindo em treinamento dos motoristas, tecnologia do veículo e logística.

1.3 Valorizar o indivíduo e cada colaborador é a base da cultura corporativa da empresa, que atualmente emprega cerca de **37.500 pessoas** em mais de 100 mercados. Para a Scania, uma força de trabalho coesa é criada por uma gestão que inclui foco em ações saudáveis, na segurança, na igualdade de oportunidades e de remuneração, na diversidade e no aprendizado contínuo.

1.4 O compromisso com o desenvolvimento de mobilidade mais limpa, mais segura e mais fácil requer, por último, atenção especial voltada para a **gestão ambiental** do negócio. Sendo a primeira montadora do Brasil certificada na norma ISO 14001 (1997), a empresa adquiriu métodos definidos para mapeamento dos impactos ambientais e definição de planos de ação. A área de **Coordenação Ambiental** é responsável por orientar a organização em questões estratégicas.

2. Como gerir questões ambientais e de Responsabilidade Social Corporativa

As questões voltadas para a sustentabilidade dentro da empresa estão distribuídas, principalmente, entre as áreas de (a) Coordenação Ambiental, (b) Comunicação, (c) Assuntos Institucionais e Governamentais e (c) Serviço Social. Em cada um desses departamentos, o processo de materialidade contribui para a identificação de questões ambientais, sociais e econômicas mais importantes para a Scania.

A noção de **materialidade** – seja como princípio

norteador do conteúdo, focado no que é relevante, seja como processo para mapear temas críticos – é um passo obrigatório para as empresas que desejam adotar a G4 como modelo de relato GRI. Da definição de indicadores e dados a serem reportados até a publicação dos documentos, todas as atividades devem considerar a percepção da companhia e de seus públicos de relacionamento sobre quais temas devem ser priorizados na gestão e na comunicação do desempenho.

Esse processo permite definir as **prioridades de sustentabilidade** a partir da análise de três perspectivas:

- **Core values** - ou valores principais da empresa que se resumem a: 1) cliente em primeiro lugar, 2) respeito para com o indivíduo e 3) qualidade.

- **Tendências globais relevantes aos negócios**, e os "drivers" na economia, política, sociedade, ecologia e tecnologia.

- Envolvimento com **stakeholders** (funcionários, clientes, comunidades, investidores e fornecedores), já que são as pessoas afetadas pelo negócio e que têm a maior influência sobre o sucesso da empresa.

Sobretudo no que se refere à gestão ambiental, uma vez identificados os aspectos mais relevantes, a fábrica desenvolve **planos de ação, os quais são incorporados ao Plano Estratégico da empresa**. Entre outras ações, a Scania prioriza a economia de energia, água, redução da geração de resíduos e poluentes, redução do consumo de ar comprido e óleo hidráulico. Além disso, desde a implantação do Sistema de Gestão Ambiental, a empre-

sa definiu um **programa de gerenciamento de todos os resíduos sólidos gerados na fábrica.**

3. Educação Ambiental

Ao longo dos 15 anos de certificação ambiental, a Scania desenvolve diversas atividades para treinamento e **conscientização ambiental de seus colaboradores.** O Programa de **Educação Ambiental** faz parte do programa de integração da empresa. Em diversas seções, apresenta-se os impactos ambientais dos produtos Scania, bem como as estratégias para minimizá-los. Enfatiza-se, principalmente, meios de redução dos impactos na produção e também em atividades pessoais / familiares dos colaboradores.

4. Foco no envolvimento de clientes a favor de um mundo melhor

A política de comunicação comercial da Scania incentiva e educa seus clientes e consumidores a adotarem atitudes conscientes e responsáveis de consumo. A empresa possui uma equipe de profissionais treinados e qualificados para ensinar seus clientes (principalmente motoristas) a obter o melhor dos caminhões e ônibus da marca. Essa equipe de técnicos e instrutores é chamada de **Master Driver**. Cada integrante tem a missão de ensinar motoristas **a reduzirem o consumo de combustível** e a diminuírem desgastes de componentes. Além disso, a

equipe Master Driver incentiva a direção defensiva na estrada, conscientizando condutores a evitar alta velocidade e acidentes. Uma outra ação que retrata bem a preocupação da Scania no envolvimento com clientes a favor de um mundo melhor é a competição **Melhor Motorista de Caminhão do Brasil** (MMCB). Ela contribui para a prática da sustentabilidade na medida em que todos os inscritos no desafio são incentivados a buscar a formação constante, pois um profissional qualificado pode reduzir em até 10% o consumo de combustível.

A Scania sempre investiu no desenvolvimento de veículos que consomem cada vez menos combustível e coloca isso em prática em todos os países onde atua. Para produzir um ciclo sustentável consistente, a Scania acredita numa **tríade formada pelo veículo, motorista e serviços disponibilizados**. Desenvolve, a partir daí, intenso treinamento e qualificação de condutores e um completo pacote de serviços que suporte as necessidades dos clientes. Outra tecnologia que auxilia na condução econômica é **o Scania Driver Support**. A ferramenta, pioneira no Brasil, analisa via sensores as ações do condutor e emite informações no painel de instrumentos que o ajudam a melhorar o desempenho com dicas e avisos apresentados a todo instante. O dispositivo reduz o consumo de combustível e ajuda o veículo a poluir menos e a melhorar a segurança. **O motorista é foco claro da fabricante**. Ele é o fator mais importante para a eficiência, o meio ambiente e a segurança

5. Apoio à comunidade

Além da participação ativa em diversos países na formação de técnicos de serviço, no oferecimento de treinamento e oportunidade de emprego a jovens que vivem em áreas vulneráveis a crimes e uso de drogas, no Brasil, a Scania investe na formação de **menores aprendizes.**

Exemplo disso é o apoio à **educação formal** na comunidade de seu entorno imediato. Por meio de parceria com o CAMP (Centro de Formação e Integração Social) de São Bernardo do Campo (SP), a empresa apoia a inserção de adolescentes em condições de vulnerabilidade social no mercado de trabalho. O programa facilita a inclusão social destes menores na medida em que os prepara tanto do ponto de vista profissional, quanto pessoal. A empresa ainda cria espaço para que os jovens estudem, discutam e apresentem seminários sobre cidadania. O programa também contempla aulas de informática e idiomas(inglês e espanhol).

Entre as **instituições assistenciais** para as quais a empresa contribui estão o "Recanto da Tia Célia" (instituição que atende a 248 crianças e adolescentes) e a escola "O Semeador" que oferece atendimento educacional e terapêutico aos alunos com necessidades educacionais especiais acima de seis anos de idade.

A Scania é também uma das apoiadoras do **Hospital do Câncer de Barretos**. Dois caminhões foram doados para compor as unidades móveis do hospital que

prestam assistência nos 27 estados brasileiros. Esses dois caminhões proporcionaram mais de 20 mil atendimentos só em 2010 em 145 cidades.

A favor de um transporte mais limpo, a Scania acredita na melhoria contínua de seus métodos e produtos para minimizar os impactos ao longo de sua cadeia de valores. A atuação da empresa não apenas provê o maior ganho possível de eficiência, como também está atenta para as pessoas envolvidas nos processos.

SKF

Atuar com responsabilidade social é cuidar da qualidade de vida

www.skf.com.br

Comunidade local
Gerenciando sustentabilidade
O engajamento vai além dos portões da fábrica
A importância do voluntariado
Canais de diálogo
Meio ambiente

1. Comunidade Local

A SKF do Brasil manifesta sua preocupação com a responsabilidade social principalmente através de ações desenvolvidas com a **comunidade local.**

Localizada no município de Cajamar (SP), a SKF promove, há mais de 10 anos, ações que foram impulsionadas pela perceptível e crescente necessidade social e de desenvolvimento da comunidade ao redor de sua planta. Nesse sentido, a empresa:

-Apoia a campanha de **doação de agasalho do Fundo Social de Cajamar;**

-Realiza eventos realizados trimestralmente com uma parcela da comunidade carente que é trazida para dentro das dependências da empresa (**SKF Comunidade**);

-Promove a tradicional **Campanha do Natal** em que colaboradores apadrinham crianças e idosos no Natal;

-Estabelece parceria com a **ONG Junior Achievement** no programa de voluntariado educacional;

-Produz anualmente o Campeonato **Meet the World**.

2. Gerenciando sustentabilidade

Para gerenciar esses programas, a unidade de Cajamar criou, em 1996, a área de sustentabilidade por ocasião da certificação ISO 14.000. O Departamento de Recursos Humanos & Meio Ambiente se tornou, assim, **Recursos Humanos & Sustentabilidade**. Seguindo diretrizes e metas do Grupo SKF e respeitando as especificidades da localidade onde está inserido, esse Departamento é responsável por implementar ações de Responsabilidade Social Corporativa e de redução de impactos ambientais.

Com esse foco, a SKF tem incentivado o desenvolvimento de uma cultura voltada para a sustentabilidade, sobretudo por meio da **criação de metas específicas** como, por exemplo, a redução de 5% na emissão de CO_2 ao ano.

3. O engajamento vai além dos portões da fábrica

Um dos principais desafios enfrentados pelo Departamento de Recursos Humanos & Sustentabilidade é a necessidade de constantemente **engajar seus funcionários**. Outros desafios incluem a **redução** considerável do **consumo de água da planta**, bem como melhorar

a **eficiência do tratamento dos efluentes**, **reutilizando a água**. Interessante é notar que o incentivo ao engajamento não se limita ao território da fábrica. O **consumo consciente** também é incentivado nas **casas dos funcionários da empresa.** A empresa está sempre propondo novos programas e engajando seus colaboradores com o tema, não apenas em assuntos que envolvem as atividades da fábrica, c**omo em temas importantes para as vidas individuais e familiares.**

Além disso, a SKF promove **programas de conscientização** sobre problemas causados pelo lançamento de **óleo de cozinha em rede pública** e igualmente sobre a redução de **consumo de energia** nas residências. A fábrica em Cajamar também incentiva funcionários a trazerem **lixo eletrônico** de suas residências de forma que esses aparelhos possam receber o destino final ecologicamente correto, evitando assim o impacto ambiental negativo causado pelos elementos que compõem esses equipamentos.

Através dessas ações, a **SKF é capaz de priorizar a relação do indivíduo com seu entorno,** e, assim, contribui com a comunidade local oferecendo informações instrutivas sobre qualidade de vida e preocupações com o meio ambiente.

4. Importância do voluntariado

Nesses projetos, a empresa procura sempre que possível envolver os colaboradores de forma **voluntária**.

A empresa acredita que é através do voluntariado que se nota como algumas pessoas se sobressaem, participam com maior freqüência de novos projetos e, deste modo, apontam para a **formação de líderes** em assuntos voltados para a sustentabilidade.

O voluntariado fortalece o envolvimento de funcionários com a sustentabilidade.

Como o engajamento é um grande desafio na implementação de uma cultura de sustentabilidade, o envolvimento dos funcionários passa a ser fundamental e significativo. **É pelo envolvimento que a cultura da sustentabilidade passa a ser facilmente identificada no dia a dia da fábrica.**

Nesse contexto, é interessante notar que as atividades de educação ambiental **focam no indivíduo** e em assuntos da vida familiar – não apenas no cumprimento de legislação na fábrica. Isso permite que atividades na empresa "se espalhem" para a comunidade, melhorando aspectos ambientais e de qualidade de vida local. Alguns programas que merecem destaque são:

- "**CATA ÓLEO**", que visa a destinação correta do óleo de cozinha que é extremamente poluente. Engloba todos os colaboradores da SKF, bem como as empresas contratadas, o colaborador que entregar no mínimo 2 litros de óleo ganha uma sacola retornável personalizada. Mensalmente, o colaborador que trouxer mais óleo é premiado com uma cesta básica. Anualmente os dois cola-

boradores que se destacam ganham prêmios especiais.

- **"Campanha de Redução no consumo de energia elétrica residencial**", que visa conscientizar os colaboradores e seus familiares quanto ao uso consciente de energia elétrica em suas residências. A campanha tem duração de um ano e os inscritos são acompanhados mensalmente. O primeiro colocado é gratificado com uma viagem para Porto Seguro. Os inscritos na Campanha têm uma linha de crédito, via cooperativa SKF, para trocar eletrodomésticos de linha branca.

- "**NOSSA HORTA**" – desenvolvimento de horta comunitária na empresa.

- Junior Achievement - Através da parceria com a ONG **Junior Achievement**, colaboradores da SKF ministram aulas de **empreendedorismo** e educação financeira em uma escola da região.

5. Canais de diálogo

Na SKF, os canais de diálogo com as partes interessadas são desenvolvidos de maneira específica para cada **stakeholder** (clientes, funcionários, consumidores, fornecedores, acionistas/investidores). A especificidade desses canais se torna importante para **consolidar a relevância dada à sustentabilidade dentro e fora da empresa**. Além disso, notícias sobre a sustentabilidade na SKF são constantemente veiculadas em diversas mídias. Por fim, o Grupo SKF divulga anualmente dentro do seu Anual Report as ações mais significativas voltadas

para as questões sociais e ambientais. O relatório anual é divulgado para toda a coletividade da SKF incluindo as partes interessadas.

5. Meio ambiente

Além de cumprir os parâmetros e requisitos estabelecidos pela legislação ambiental, **outros programas de melhoria ambiental** são desenvolvidos internamente.

Com relação à geração de resíduos, por exemplo, vale ressaltar que a SKF possui **embalagens retornáveis** para acondicionamento dos rolamentos que vão para os clientes. Todos os resíduos sólidos gerados (classes I, II A, II B) têm destino ambientalmente adequado sempre visando o princípio dos 5 R´s (**Reduzir, Reutilizar, Reciclar, Repensar e Recusar**). No investimento em processos de produção mais limpos e menos agressivos ambientalmente, existe freqüente preocupação com a **destinação correta dos resíduos de produção**.

A empresa também desenvolve os projetos de melhoria ambiental utilizando ferramentas do Six Sigma.

Ao promover ações de Responsabilidade Social Corporativa, a SKF prioriza a relação do indivíduo com seu entorno.

rethink.
storaenso

www.storaenso.com

Questões ambientais são parte da natureza do negócio
Engajamento com comunidades locais
Envolvimento com diferentes stakeholders
Desenvolvimento de processos mais "limpos"
Repensar, redefinir, redesenhar, reciclar,
reconstruir, reimaginar

1. Questões ambientais fazem parte da natureza do negócio

Como a Stora Enso lida com produtos florestais, a natureza de seu negócio faz com que as questões ambientais estejam muito presentes em seu cotidiano. Questões globais como superpopulação, aquecimento global e escassez de matéria prima, adicionadas às expectativas de seus **stakeholders** com relação às responsabilidades sociais, representam os impulsos principais que levam a empresa a superar e a melhorar sempre suas ações.

Desde o início da Stora Enso em 1991 (ano da fusão entre a sueca Stora e a finlandesa Enso Gutzeit), a empresa criou um setor ambiental no Grupo, hoje denominado **Global Responsibility.** Esse setor é composto por especialistas em diferentes áreas relacionadas à Responsabilidade Social Corporativa (RSC), como direitos humanos, manejo de florestas e meio ambiente e utiliza uma "agenda de res-

ponsabilidade" para lidar com um conjunto de planos de ação, metas e indicadores de performance.

Além desse time, o departamento de **Recursos Humanos (RH)** da empresa, bem como o **Departamento Legal,** se envolvem ativamente em assuntos voltados à RSC. Por fim, cada área de negócios na Stora Enso possui um departamento de sustentabilidade responsável por lidar com os temas diretamente relacionados a questões cotidianas.

Ao longo dos anos, as ações dos profissionais envolvidos com RSC e sustentabilidade têm atingido importantes metas no que se refere a:

- melhoria na performance ambiental das plantas da empresa,
- desenvolvimento de atividades florestais mais responsáveis,
- aquisição de terras,
- desenvolvimento de plantios de forma sustentável.

2. Engajamento com comunidades locais

Um dos destaques no avanço das atividades de RSC na Stora Enso é o foco dado a aspectos sociais e o **engajamento com as comunidades em locais onde a empresa opera**.

Isso tem inovado significativamente a forma da empresa fazer negócios, uma vez que tem incentivado a formação de mão de obra local e permitido o desenvolvimento de processos educativos com o potencial de **inserir jovens no mercado de trabalho**. Em Arapoti, Estado do Paraná, a

planta da Stora Enso é parceira da escola técnica local e frequentemente abre suas portas para que alunos e professores possam aprender com os processos desenvolvidos na fábrica. Todos os projetos da instituição são direcionados pelo Código de Conduta, pelas políticas e diretrizes da empresa; muitos deles são conduzidos em parceria com organizações internacionais e Ongs.

3. Envolvimento com diferentes *stakeholders*

A empresa se envolve de forma voluntária em comitês ambientais internacionais, como o **Global Compact** das Nações Unidas, o CEO **Water Mandate**, o WBCSD, o ISO **Environmental Management Committee**, e o **Green Office Project** da Ong internacional WWF.

Além disso, a fábrica em Arapoti (PR) tem participado ativamente das discussões promovidas pela Bracelpa (Associação Brasileira de Celulose e Papel) e pelo Sindicato de papel e celulose do Paraná acerca da Política Nacional de Resíduos Sólidos.

4. Desenvolvimento de processos mais "limpos"

A Stora Enso está comprometida em eliminar e reduzir emissões de (CO_2) ao longo de toda sua cadeia produtiva. Isso requer promover métodos sustentáveis nas florestas e plantações, além de criar produtos inovadores com base em materiais renováveis e desenvolver processos de produção mais eficientes do ponto de vista energético.

Grandes investimentos (e avanços) já foram feitos na melhoria da qualidade do ar e da água, nas atividades florestais e na prevenção de vazamentos.

A cada ano, a porcentagem de material reciclado utilizado como matéria prima tem aumentado. Em 2011, mesmo considerando as limitações da reciclagem de fibra, a porção reciclada representava 26% da mistura de fibras utilizada em processos produtivos.

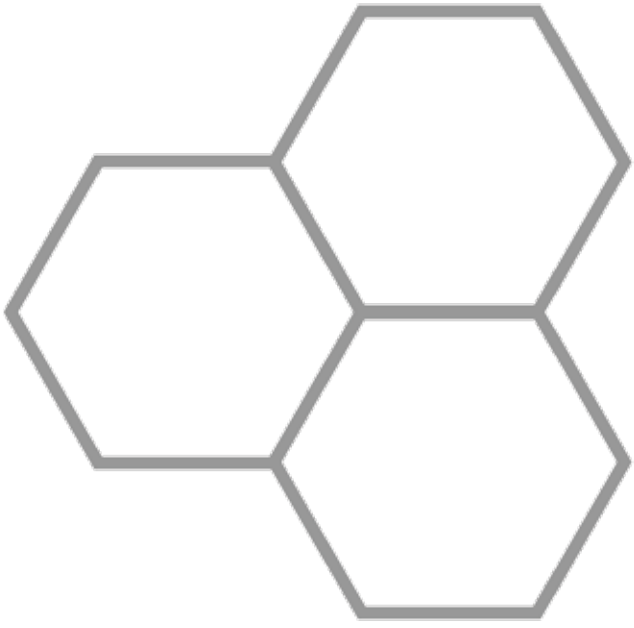
5. Repensar, redefinir, redesenhar, reciclar, reconstruir, reimaginar

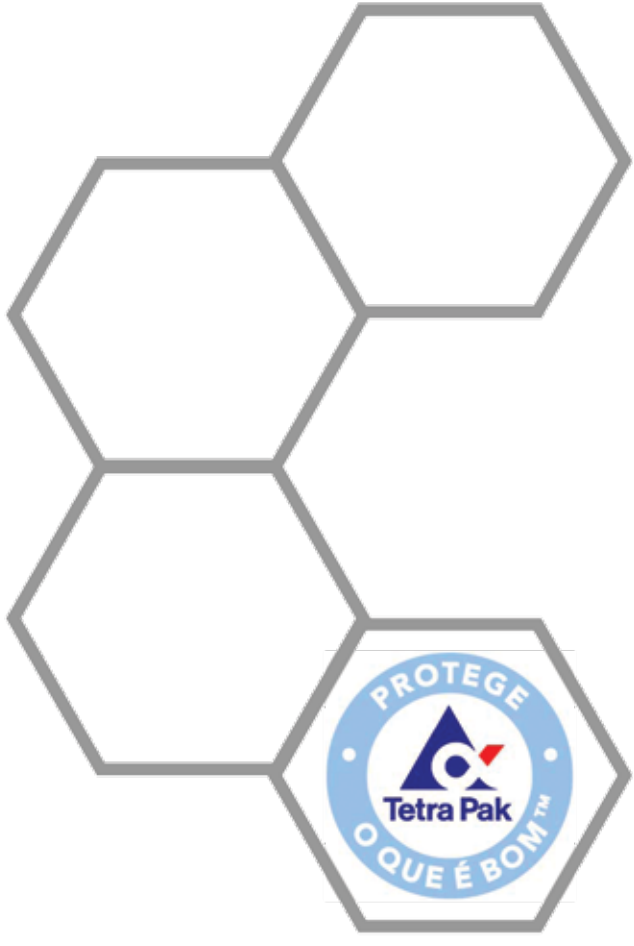
Ações desenvolvidas pela Stora Enso fazem parte do conceito de **Repensar** (***Rethink***) desenvolvido pela empresa. Repensar se aplica, nesse sentido, tanto como uma filosofia, quanto como um processo de mudança, acreditando-se no potencial das soluções criadas a partir de materiais renováveis. Cada vez mais, a Stora Enso está inovando na forma de pensar seu próprio negócio.

A nova identidade visual da empresa, apresentada tanto na logomarca quanto na comunicação visual (http://www.rethinkstoraenso.com/), representa o comprometimento da Stora Enso em **criar um futuro sustentável** para o planeta na medida em que desenvolve soluções inovadoras baseadas na utilização de materiais renováveis. A própria logomarca da empresa reflete tanto os ciclos da natureza, quanto a flor do eucalipto, a mais importante fonte de produção de polpa de celulose. Ao Repensar seu negócio, a Stora Enso **Redefine** (***Redefine***) a indústria de em-

balagens, papel e produtos de madeira. O **Redesenho** (***Redesign***) passa a ser, assim, uma importante estratégia de abordagem desses produtos nos mercados onde atuam. Novas abordagens aos materiais requerem, também, novas estratégias de design. Para a Stora Enso, **não existe "resíduo".** Fibra recuperada é uma importante fonte de matéria prima nas plantas da empresa, sendo cada vez mais parte crescente do volume total de fibra utilizada. Por isso, o sentido de **Reciclar** (***Recycle***) é inerente aos processos da Stora Enso. Seguem, a partir daí, os conceitos de **Reconstruir** (***Rebuild*****),** utilizando-se madeira como material para construção de forma sustentável, **Reavivar** (***Revive*****)** a biodiversidade local nas áreas de produção de celulose e **Reimaginar** (***Reimagine*****)** outras possibilidades de se utilizar materiais como madeira, fibras, seviços e bioenergia. A Stora Enso acredita que o conhecimento sobre materiais renováveis terá papel significativo na elaboração de estratégias de desenvolvimento mais sustentáveis no futuro. O papel da empresa na superação desses desafios é de fundamental importância.

Ao repensar seus processos e seu envolvimento com diferentes stakeholders, a Stora Enso tem criado novas formas de se fazer negócios: socialmente mais inclusivos, ambientalmente menos agressivos, mais sustentáveis no longo prazo.




PROTEGE
Tetra Pak
O QUE É BOM™

Compromisso com a reciclagem e a educação ambiental

www.tetrapak.com.br

Investimento em pessoas é a base para o desenvolvimento sustentável
Ações 'além da porteira'
Checklist e melhoria ambiental
Educação Ambiental: colaboradores, consumidores e comunidade

Líder mundial no oferecimento de soluções para processamento e envase de alimentos, a Tetra Pak também é conhecida no Brasil por ser ávida incentivadora da reciclagem e por desenvolver amplo projeto de educação ambiental. Dentre as ações voltadas para a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) desenvolvidas no Brasil, é possível destacar:

- Trabalho com 600 Cooperativas de coleta seletiva pelo país;

- Desenvolvimento de tecnologia de reciclagem para agregar valor na cadeia recicladora e garantir um preço justo para o material pós-consumo da Tetra Pak;

- Programa de educação ambiental que atingiu nos últimos 14 anos mais de 6 milhões de alunos do grau elementar;

- Projetos de cultura e educação ambiental como teatros itinerantes que percorrem o Brasil todo, atingindo

nos últimos cinco anos cerca de meio milhão de pessoas (crianças, jovens e adultos);

- Capacitação de cooperativas.

O desenvolvimento de tais ações foi, em grande medida, fomentado tanto pela expansão da política mundial ambiental, como também por um crescente rigor da legislação ambiental nos últimos anos. Mas a adoção de objetivos e estratégias ligadas à RSC está longe de se resumir ao cumprimento da legislação ambiental ou apenas às metas estabelecidas por indicadores e auditorias. Apesar desses parâmetros e medidas serem de fundamental importância, a Tetra Pak no Brasil vai além e mostra, claramente, que assumiu com afinco a mudança de paradigma a favor da sustentabilidade. Sobretudo, a empresa tem mostrado que os esforços direcionados a favor de uma cultura voltada para a sustentabilidade devem ultrapassar as fronteiras de suas fábricas.

1. Investimento em pessoas é a base para o desenvolvimento sustentável

As ações desenvolvidas pela Tetra Pak demonstram que o investimento em pessoas é base importante para a consolidação de estratégias mais sustentáveis de desenvolvimento. Isso pode ser observado, principalmente, por meio: a) do gerenciamento da área de sustentabilidade dentro da empresa; b) pela formação de líderes.

1.1 Gerenciamento da área de sustentabilidade

Criada em 1995, a área de **Desenvolvimento Ambiental** desenvolve projetos voltados para a redução do impacto ambiental das atividades da empresa, agregando ainda a vertente social. O departamento também procura se aproximar continuamente de clientes e fornecedores. Ao longo dos anos, a difusão de soluções ambientalmente mais coerentes para a organização tem se mostrado como grande desafio. Se, por um lado, diversos antigos problemas já foram superados, outros tantos devem ser continuamente aperfeiçoados. Atualmente, a empresa percebe que identificar pessoas competentes para desempenhar as funções de sustentabilidade dentro da organização ainda é dessas grandes etapas a ser conquistada.

1.2 Formação de líderes

Nesse contexto, a Tetra Pak reconhece a necessidade de formação de líderes para a consolidação e continuidade dos projetos ambientais. Ao longo da condução de assuntos voltados para a sustentabilidade, muitos projetos gerados dentro do próprio departamento de Desenvolvimento Ambiental acabam promovendo a formação desses jovens líderes.

A empresa acredita, assim, que muitos profissionais que iniciam seu trabalho como estagiários e crescem dentro da organização têm amplo potencial para lidera-

rem o desenvolvimento de estratégias voltadas para a sustentabilidade. Com esse espírito, a empresa oferece grande incentivo para que seus colaboradores se inscrevam em programas de Mestrado e Doutorado de Universidades Públicas como UNICAMP, USP e Federal de São Carlos e que publiquem artigos em congressos e revistas nacionais e internacionais.

Na implementação de uma cultura voltada para a sustentabilidade dentro da empresa, a **participação dos funcionários é algo primordial.** O maior incentivo à participação é justamente mostrar que os colaboradores também fazem parte de **cases** de sucesso na empresa. O envolvimento e a determinação de cada um é peça fundamental no êxito dos projetos desenvolvidos.

2. Ações "além da porteira"

A Tetra Pak acredita que sua participação ativa em ações de Responsabilidade Social Corporativa devem, por um lado, estar conectadas ao seu negócio e, por outro, devem também ultrapassar as fronteiras físicas de suas fábricas, de forma a efetivamente abranger diversos **stakeholders**. Dois exemplos ilustram bem essa postura: a participação da empresa durante a elaboração da Política Nacional de Resíduos Sólidos e a especial atenção dada a Cooperativas de Reciclagem.

2.1 Política Nacional de Resíduos Sólidos

A Tetra Pak participou ativamente da aprovação da lei que estabelece a Política Nacional de Resíduos Sólidos (2010). Tendo como princípio a responsabilidade compartilhada entre governo, empresas e população, a nova legislação impulsiona o retorno dos produtos às indústrias após o consumo e obriga o poder público a realizar planos para o gerenciamento do lixo. A lei também consagra o viés social da reciclagem, com participação formal dos catadores organizados em cooperativas. Além de se envolver no amplo debate com governo, universidades, setor produtivo e entidades civis, a Tetra Pak também é atuante na formação da coalizão que viabiliza a lei na área de embalagens.

2.2 Cooperativas de catadores

A Tetra Pak trabalha com cerca de **600 Cooperativas de Coletores de Materiais Recicláveis** em todo o Brasil, fornecendo equipamentos, treinamento e garantindo escoamento das embalagens cartonadas pós-consumo triadas por essas mesmas Cooperativas. Isso faz com que o trabalho da Tetra Pak afete positivamente projetos de geração de renda, transformando as cooperativas em pequenos e importantes fornecedores. Quando organizados em Cooperativas, os catadores de materiais recicláveis têm o trabalho valorizado como agentes formais na gestão dos resíduos, com benefícios para a

geração de renda e para a qualidade dos materiais separados do lixo.

3. Checklist e melhoria ambiental

Com a publicação de um relatório anual que aborda aspectos sociais, ambientais e econômicos, a Tetra Pak utiliza os resultados publicados no monitoramento e na melhoria de seus processos. Os dados coletados no relatório são utilizados para alguns itens do "Balance Score Card" de todos os colaboradores, incluindo Diretores e Presidente.

3.1 Melhoria ambiental

Como critério de **excelência na condução de projetos RSC,** a Tetra Pak possui, além das métricas financeiras tradicionais, métricas como:

- Taxa de reciclagem das embalagens pós-consumo;
- Produção de embalagens com selo FSC (selo de certificação garantindo que a madeira utilizada em determinado produto é oriunda de um processo produtivo manejado de forma ecologicamente adequada, socialmente justa e economicamente viável, e no cumprimento de todas as leis vigentes);
- Número de alunos atingidos pelos programas de educação ambiental; e

- Cooperativas de reciclagem apoiadas pela empresa.

Além de cumprir os parâmetros e requisitos estabelecidos pela legislação ambiental, a Tetra Pak desenvolve internamente **programas de melhoria ambiental**. Alguns desses programas incluem:

- Redução de gases de efeito estufa com metas globais.
- Diminuição do consumo de energia e água.
- Preservação da biodiversidade em áreas próximas a fábrica.
- Projetos para "offset" do consumo de água na produção.
- Aplicação dos conceitos de Eco Design no desenvolvimento de novos produtos, entre outros.

Acerca desse último programa, vale ressaltar que ao desenvolver novos negócios (ou outros modelos de negócios já existentes), produtos e projetos utilizam o conceito de "Design for Environment" durante todo o desenvolvimento, com "Toll Gates" ao longo de todas as suas fases.

3.2 Checklist de saúde e segurança

Ciente de eventuais riscos e danos que seus produtos e serviços podem causar à saúde e à segurança de seus consumidores e clientes, a Tetra Pak testa todas

as matérias-primas antes de serem utilizadas em novos produtos. Empenhada no desenvolvimento de um processo fabril cada vez mais "limpo", a empresa passou recentemente **a utilizar tintas à base de água na impressão das embalagens,** substituindo tintas de base solvente, mais tóxicas e com maior impacto ambiental.

Além disso, a Tetra Pak assegura-se de que todas as matérias-primas utilizadas sejam certificadas. O papel, que representa cerca de 75% das embalagens, possui certificação FSC em toda a cadeia de custódia. Outro exemplo é o lançamento do "Green Polymer" com o fornecedor Braskem, produzido a partir de álcool de cana certificado.

"Não é possível fazer diferente se o objetivo é incluir os fundamentos de sustentabilidade nos negócios da empresa", comenta Fernando Von Zuben (Diretor de Meio Ambiente).

4. Educação Ambiental: colaboradores, consumidores e comunidade

A empresa apoia atividades de educação ambiental na comunidade em seu entorno imediato por meio de projetos como "Reciclo de Cinema", "Cena Ambiental", "Cultura Ambiental nas Escolas". Recentemente, a Tetra Pak lançou um livro sobre os animais silvestres na região ("Monte Mor, a vida as margens do Capivari"), distribuído gratuitamente para a rede de ensino da região da fábrica.

Destaques nas iniciativas de educação ambiental da empresa são os projetos **Rota da Reciclagem** e **Cultura Ambiental nas Escolas**.

O site **Rota da Reciclagem** é uma ação da Tetra Pak que incentiva a coleta seletiva e a reciclagem. O site www.rotadareciclagem.com.br apresenta como uma pessoa pode participar do processo de separação e entrega das embalagens longa vida para a reciclagem. Informa ainda o que são e onde estão localizadas (no Estado de São Paulo) as cooperativas de catadores, as empresas comerciais que trabalham com compra de materiais recicláveis e os pontos de entrega voluntária (PEV) que recebem embalagens da Tetra Pak.

O site enfatiza que todos estes locais recebem embalagens da Tetra Pak e ainda sugere que usuários forneçam dados sobre eventuais pontos de coleta que não esteja cadastrados no site. Descreve, ainda, as características de cada um desses lugares:

- **PEV - (Ponto de Entrega Voluntária)**

  PEV São os locais que recebem embalagens longa vida (entre outros materiais) para serem enviados à reciclagem. É o primeiro passo do processo, onde o material doméstico (pouco volume) geralmente é entregue. Boa parte das cidades já conta com estes postos, onde as pessoas podem depositar diretamente o material que separaram em casa.

- **Cooperativas**

  Iniciativas sociais que trabalham com a coleta e tria-

gem do material reciclável (inclusive embalagem longa vida) para beneficiamento e envio aos recicladores. A maior parte do material coletado vem do trabalho dos catadores cooperados ou dos programas de coleta seletiva municipais.

- **Comércios**

Locais que compram material longa vida (e outros materiais recicláveis) para beneficiamento e envio aos recicladores. Eles adquirem o material, geralmente em grande quantidade, principalmente das cooperativas. Após a fase da coleta, as embalagens longa vida, já enfardadas, são enviadas às empresas recicladoras, que vão se encarregar de separar os elementos que compõem as embalagens e transformá-los em matéria-prima para uma série de aplicações.

Outro projeto de destaque é o **Cultura Ambiental nas Escolas http://www.culturaambientalnasescolas.com.br/index.html** cujo objetivo é informar estudantes do ensino fundamental sobre o gerenciamento do lixo urbano, coleta seletiva, reciclagem e ciclo de vida dos materiais. Com esse projeto, a Tetra Pak contribui fornecendo informações e ferramentas para que os professores auxiliem jovens estudantes do ensino fundamental a ter uma visão mais abrangente a respeito dos problemas e soluções envolvidos na questão do lixo urbano.

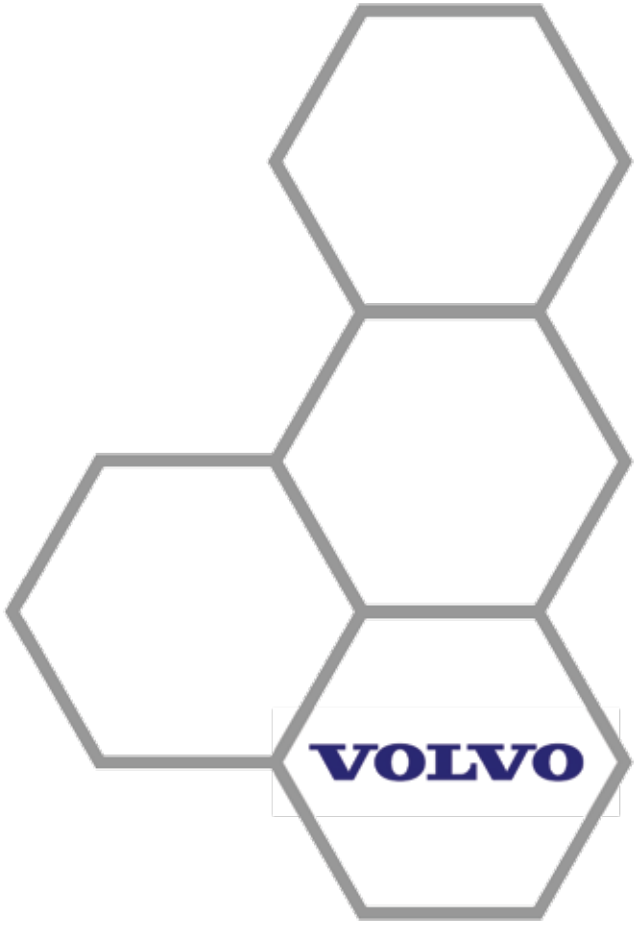
Faz parte do projeto a entrega de um kit às escolas, que procura abordar o assunto meio ambiente como um tema transversal. O kit é composto pela cartilha "A

Embalagem e o Ambiente" para alunos, pelo Caderno do Professor, pela revista "Meio Ambiente, Cidadania e Educação", os vídeos "Quixote Reciclado" e "Carbono e Metano" por um informativo das oficinas pedagógicas, com depoimentos e exemplos, pelo folheto "Faça o seu papel!" e pela campanha "Ciclo de Vida da Embalagem".

O kit desenvolvido em parceria com a Faculdade de Educação da Unicamp já foi distribuído para mais de 50 mil escolas em todo o país.

O Portal facilita também a conexão entre professores, escolas e alunos, e, com isso, aumenta-se a possibilidade de trocas de experiências entre os usuários. Professores que desenvolvam trabalhos relacionados ao tema podem ter no portal uma forma para divulgá-los por meio da área de projetos do site.

Para a Tetra Pak, a formação de líderes e o envolvimento tanto de colaboradores, quanto da comunidade local, são fatores fundamentais no desenvolvimento de uma cultura a favor da sustentabilidade.


VOLVO

Longa trajetória na gestão de pessoas, gestão ambiental e programa de ação social

www.volvo.com.br

Gestão de pessoas, gestão ambiental e programas de ação social
Gerindo a área de sustentabilidade: metas globais e atendimento às demandas locais
Transporte mais sustentável
Desenvolvendo uma cultura a favor da sustentabilidade

1. Gestão de pessoas, gestão ambiental e programas de ação social

Atuante há 35 anos no Brasil, a Volvo apresenta uma visão pluri-dimensional em assuntos voltados à Responsabilidade Social Corporativa. Suas iniciativas desenvolvidas há várias décadas tem se solidificado em ações abrangentes, coerentes e eficazes.

O motivo para tal solidez certamente está no vasto histórico de aplicação do conceito de "desenvolvimento sustentável" na empresa. Desde o início das suas operações, há mais de 85 anos na Suécia, a empresa decidiu nortear sua atuação em torno de **três valores essenciais**: **segurança, qualidade e respeito ao meio ambiente.**

Isso fez com que a primeira Declaração Ambiental da Volvo fosse divulgada precocemente em 1972, ano em que foi publicado o memorável Relatório Brundtland (durante a Conferência de Estocolmo), período no qual

a discussão global sobre sustentabilidade ainda engatinhava. Já naquela época, a empresa avaliava os efeitos ambientais dos gases de escape do diesel utilizado em seus caminhões. De lá para cá, o consumo de combustível e as emissões de CO_2 de um caminhão Volvo foram reduzidos em mais de 40%.

Desde o início de suas operações no Brasil, a Volvo vem adotando **práticas inovadoras em gestão de pessoas**, **gestão ambiental** (a fábrica da Volvo contou com a primeira estação de tratamento de efluentes industriais da Cidade Industrial de Curitiba) e **programas de ação social**: o Programa Volvo de Segurança no Trânsito foi criado em 1987 e é a mais duradoura ação de cidadania no trânsito implantada por uma empresa automotiva no Brasil.

As práticas adotadas refletem a Política de Sustentabilidade da empresa incorporada aos seus 85 anos de história. Através desses anos, valores chaves foram construídos ao longo de muitas gerações:

- **Valores Corporativos** (Qualidade, Segurança e Respeito ao Meio Ambiente) que acompanham a empresa desde a sua fundação;

- **Código de Conduta**, criado em 2003 e distribuído a todos os funcionários,

- **The Volvo Way**: o documento que abrange a filosofia e a cultura da organização.

2. Gerindo a área de sustentabilidade: metas globais e atendimento às demandas locais

A Volvo desenvolveu uma interessante estrutura para gerir assuntos voltados para a sustentabilidade e Responsabilidade Social Corporativa. No âmbito global, há um **Comitê de Sustentabilidade e Responsabilidade Social Corporativa** (RSC), liderado por uma diretoria, que tem a responsabilidade de planejar e alinhar as estratégias voltadas ao tema dentro do Grupo Volvo. Desse Comitê participam os gerentes de RSC dos principais países onde a Volvo opera.

Na Volvo do Brasil, não existe uma área específica de Sustentabilidade. No órgão máximo de governança da empresa, o **Country Management Team**, os assuntos são liderados pelo diretor de Recursos Humanos e Assuntos Corporativos. No âmbito estratégico e tático, a gestão dos Programas de Sustentabilidade e RSC, envolve uma equipe compartilhada pelas áreas de **Comunicação Corporativa**, **Recursos Humanos** e de **Saúde, Segurança e Meio Ambiente**.

O desenho e a implementação de ações de RSC e/ou de redução de impactos ambientais no Brasil estão alinhados com as diretrizes globais do Grupo, que decidiu **focar seus esforços em temas** que englobam questões bastante significativas evidenciadas **na interação com os seus principais stakeholders**: crescimento populacional e migração para os centros urbanos, desafio climático e combustíveis alternativos, escassez de re-

cursos naturais e matérias-primas, segurança no trânsito e qualificação e engajamento de funcionários. Na área ambiental, os planos de gestão são estabelecidos com base em **metas globais e também no atendimento às demandas e à legislação locais**.

Ao longo desse processo, a Volvo no Brasil está sempre focada em aumentar o engajamento de seus diversos públicos de relacionamento em torno do tema da sustentabilidade. A empresa encara, assim, o desafio de **disseminar a importância da gestão sustentável em toda a cadeia de negócios.**

Essa disseminação não é um processo simples, muito menos imediato. Três são os importantes fatores nessa disseminação:

- apresentação de parâmetros e critérios de excelência;
- formação de líderes; e
- manutenção de canais de diálogo na disseminação de uma cultura da sustentabilidade.

2.1 Critérios de excelência e monitoramento na condução dos projetos de RSC

Desde 2003, a organização adota o Modelo de Excelência da Gestão (MEG) da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), formando Conselhos e Subconselhos para tratar de todos os temas abordados do MEG. Um dos Conselhos trata da gestão das atividades de Sustentabilidade/Responsabilidade Socioambiental, a partir

de uma série de parâmetros e indicadores voltados à melhoria contínua.

Uma outra estratégia utilizada no monitoramento de ações voltadas para RSC é o **Banco de Preocupações e Impactos Socioambientais** implantado em 2007. Por meio dessa metodologia, são mapeados o **agente** (causador da preocupação), a **preocupação socioambiental** (qualquer assunto relacionado ao produto, processo e instalações da companhia que possam gerar impactos) e o **impacto socioambiental** (consequência adversa ou benéfica resultante de uma preocupação socioambiental). Os impactos socioambientais que fazem parte desse Banco foram identificados com base na interação com a comunidade do entorno da fábrica e em pesquisas com os funcionários.

Critérios de excelência também são definidos a partir dos relatórios anuais: a maior parte dos dados e indicadores divulgados no relatório anual são integrados aos Sistemas de Gestão da Empresa tanto globais como regionais. Desde 2000, a Volvo do Brasil possui a **Certificação ISO 14001** de seu Sistema de Gestão Ambiental (SGA), o que permite também o monitoramento contínuo de uma série de indicadores, como o consumo de energia, gestão de resíduos sólidos, tratamento de efluentes e controle de emissões atmosféricas, entre outros.

2.2 Formação de líderes

A disseminação de uma cultura da sustentabilidade é certamente favorecida pelo **Programa de Desenvolvimento de Lideranças Volvo (PDLV).** Especialmente criado para preparar líderes atuais e futuros, o Programa possibilita que a empresa chegue cada vez mais próxima do objetivo de se tornar líder global em soluções de transporte sustentáveis. O PDLV possui dois grandes eixos, nos quais os temas voltados para a sustentabilidade estão fortemente inseridos: os **Programas de Desenvolvimento Individual** (PDI), que comportam treinamentos específicos e os **Programas de Desenvolvimento Compartilhado** (PDC), um rol de cursos comuns relacionados às competências requeridas da liderança Volvo, desenvolvidos em parceria com renomadas instituições de ensino.

2.3 Canais de comunicação na disseminação de uma cultura voltada para a sustentabilidade

Os canais de comunicação da empresa, sobretudo quando envolvem lideranças e funcionários, são ferramentas fundamentais no processo de disseminação e formação de conhecimento voltado à gestão sustentável.

Anualmente, a Volvo **compartilha o Plano de Negócios com todos os funcionários**, consolidando objetivos anuais e estabelecendo conjuntamente diretrizes e me-

tas estratégicas para o próximo ano. Há vários canais coletivos de comunicação envolvendo revistas impressas, vídeos e murais que atendem a todos os funcionários, tanto da área administrativa como da área fabril. Outro meio eficaz de comunicação é a Intranet onde são disponibilizadas inúmeras informações corporativas. Além dos canais pontuais de comunicação, há ainda um número significativo de **informes especiais** que são gerados para dar suporte a **campanhas internas** relacionadas ao meio ambiente, à segurança no trânsito, à saúde e a outros temas relevantes. Além dos canais coletivos de comunicação, os funcionários da área fabril, organizados em equipes autogerenciáveis, reúnem-se semanalmente com seus líderes para discutir os principais temas que afetam a Volvo e o seu trabalho.

A Volvo mantém ainda um **canal aberto com a sociedade** para ouvir suas reivindicações e também expressar seus pontos de vista como contatos via Linha Direta Volvo e outros meios de comunicação.

3. Transporte mais sustentável

Ao desenvolver soluções de transporte mais sustentáveis, a Volvo considera três aspectos:

1. Potencial para gerar mais produtividade no sistema de transporte;
2. Segurança;
3. Eficiência em termos de consumo de combustível, emissões e ruídos.

Alguns exemplos de iniciativas concretas em prol de um transporte mais sustentável são:

- O consumo de combustível e as emissões de CO_2 de um caminhão Volvo foram reduzidos em mais de 40% desde 1975.
- Alta reciclabilidade dos veículos produzidos (90 a 95% em caminhões).
- Liderança mundial em ônibus híbridos.
- Em 2007, a organização apresentou sete modelos de caminhões que podem ser operados com diferentes tipos de combustíveis renováveis.
- A área de pesquisa e desenvolvimento do Grupo Volvo tem criado várias soluções de segurança inovadoras como o sistema de proteção inferior contra colisões dianteiras, o controle de alerta ao motorista, controle de saída e de mudança de pista.
- Programa Volvo de Segurança no Trânsito (PVST): a mais duradoura ação de cidadania do trânsito promovida por uma empresa automotiva no Brasil.

Transporte mais sustentável requer o investimento em processos de produção mais "limpos".

Um dos recentes exemplos de implantação de soluções e tecnologias de processo fundamentadas na proteção do meio ambiente é a modernização da fábrica de cabines através da implantação de sistema robotizado de pintura. Esse projeto possibilita o uso racional de produtos químicos e a redução do consumo de energia, além de minimizar a geração de resíduos e emissões atmosféricas.

4. Desenvolvendo uma cultura a favor da sustentabilidade

O desenvolvimento de uma cultura a favor da sustentabilidade não ocorre sem envolvimento dos funcionários da empresa e da comunidade em seu entorno. Sobretudo, não ocorre sem um comprometimento capaz de ir além do cumprimento de regras e normas. A educação ambiental apresenta importante papel nesse sentido e precisa ser focada no público alvo de maneira eficaz. Algumas ações desenvolvidas pela empresa que merecem destaque são:

4.1 Educação ambiental

O principal projeto de educação ambiental voltado à comunidade do entorno é **o Centro Volvo Ambiental (CVA)**. Localizado ao lado da fábrica de Curitiba-Paraná, o CVA é um espaço destinado a projetos culturais, ao lazer e à pesquisa, com foco no meio ambiente e na cul-

tura. Possui um bosque nativo com trilhas para a realização de caminhadas, além de uma sede com uma exposição ecológica permanente e espaço para a realização de uma série de atividades educativas. Está aberto durante todo o ano para as escolas e para a comunidade.

A **Caravana Ecológica** é um projeto voltado para a educação ambiental de caminhoneiros. Desde 2001, a Volvo do Brasil apoia esse projeto, desenvolvido em parceria com a Escola Municipal de Teatro de Londrina e a revista Carga Pesada. Através da arte, caminhoneiros de todo o país são conscientizados sobre questões ambientais relevantes ao seu dia a dia nas estradas do Brasil. O trabalho é realizado por meio de uma peça itinerante apresentada em postos de combustível, eventos do segmento e outros pontos que reúnam caminhoneiros.

4.2 Envolvimento com a comunidade

A Volvo costuma realizar um trabalho de **mapeamento social** na comunidade do entorno da fábrica de Curitiba onde vivem cerca de 1.200 famílias, a maioria considerada de baixa renda. Uma pesquisa realizada junto a essa comunidade há alguns anos apontou a necessidade de ações educacionais voltadas à melhoria da qualidade de vida, ao empreendedorismo, ao meio ambiente e à formação profissional. Essas demandas levaram a criação de vários Programas sociais no Centro Volvo Ambiental e na Associação de funcionários da Volvo.

4.3 Voluntariado

Volvo estimula seus funcionários a se envolverem em ações de voluntariado (em horário de expediente), com atenção especial à comunidade que vive no entorno da fábrica de Curitiba. Alguns projetos decorrentes desse estímulo são:

- O projeto **Capoeira e Cidadania** é realizado pela Associação Viking e destina-se às crianças e adolescentes, com idades entre 7 e 18 anos, matriculados na rede pública. Aulas de capoeira e atividades esportivas contribuem para resgatar a autoestima, promovem a disciplina e enfatizam os bons hábitos através do esporte. Desde sua criação, já participaram do projeto mais de 400 alunos. Atualmente o projeto atende a cerca de 100 alunos, a maioria da comunidade do entorno da Volvo.

- No **Centro Volvo Ambiental**, há um espaço especialmente destinado à arte. Cerca de 45 alunos, de 1ª à 8ª séries de escolas do entorno da Volvo, recebem aulas regulares de oficina cênica. As atividades contribuem para o aumento da auto-estima das crianças e adolescentes, ao mesmo tempo em que promovem lições de cidadania, ética e conservação ambiental. Atividades relacionadas à leitura e ao cinema também buscam

ampliar os horizontes das crianças e jovens que frequentam o Centro Volvo Ambiental

- Em 2010, começou a operar no Centro Volvo Ambiental um centro educacional com estrutura de salas que estão sendo utilizadas para a realização de cursos voltados **a oficinas culturais para geração de renda e desenvolvimento do empreendedorismo comunitário**. As oficinas ofertadas são de corte e costura, com aulas também de criação de figurinos para teatro e dança; produção para palco com aulas de maquiagem e penteado especiais para espetáculos, patchwork feito com base em retalhos, e artesanato feito com materiais reciclados.

- O programa **Aprendendo a Empreender** é uma parceria entre a Volvo e a Junior Achievement, uma organização mundial sem fins lucrativos reconhecida pelos seus programas educacionais de empreendedorismo. Nesta atividade, funcionários Volvo dão aulas em escolas de Curitiba para estimular crianças de baixa renda a terem uma visão empreendedora, com noções de formação de riqueza, honestidade e perseverança.
- O programa **Miniempresa** funciona nos moldes do "Aprendendo a Empreender", mas é voltado a alunos do 2º ano do Ensino Médio. Desenvolvido

ao longo de 15 semanas, revela aos estudantes o funcionamento de uma empresa, onde eles têm de lidar com temas como jornada de trabalho, compra de matérias-primas, controle de estoque, vendas, desenvolvimento de produtos e pagamento de salários, impostos e comissões. Todo o trabalho é conduzido por profissionais voluntários. No final do programa, cada estudante é levado a conhecer de perto a realidade empresarial por meio do projeto **Empresário-Sombra**. Durante um dia, o jovem tem a oportunidade de acompanhar um líder empresarial em sua jornada de trabalho.

Na Volvo, esforços voltados para RSC e sustentabilidade focam nas questões evidenciadas a partir da interação com os stakeholders da empresa.