

Responsabilidade Socioambiental Aplicada à Usina Alta Mogiana(*)

Marlene Cheadi Martins Alves

Mestranda em Gestão Empresarial pela FACEF-Faculdade de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis de Franca - Graduada em Administração e Matemática.

Priscilla de Andrade

Mestranda em Gestão Empresarial pela FACEF-Faculdade de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis de Franca - Especialista em Marketing pela FUNDACE/USP-, Graduada em Administração, Bolsista pela CAPES

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO
2. METODOLOGIA
3. RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL
4. OS BENEFÍCIOS DA ADOÇÃO DA GESTÃO SOCIOAMBIENTAL
5. A USINA ALTA MOGIANA S.A. - AÇÚCAR E ÁLCOOL
6. ANÁLISE DOS RESULTADOS
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS
8. BIBLIOGRAFIA

RESUMO

A Alta Mogiana, empresa fundada em 1984, situada em São Joaquim da Barra- SP, com 2600 funcionários, é uma usina de médio porte em fase de crescimento. Possui capacidade para processar 1,9 milhões de toneladas de cana por ano. Sua planta industrial ocupa uma área de 1.210.000 m² e está voltada para a produção de açúcar cristal (3,9 milhões de sacas de 50 kg/ano) e de álcool anidro e hidratado (52 milhões de litro/ano), além de exportar o excedente de energia elétrica (27.000 MWh) para o Sistema Nordeste.

A demanda por modificações na estrutura de processos industriais iniciou-se em 2001. Neste ano, a usina investiu em equipamentos para aumentar sua produção e, por consequência, a sua produtividade. No entanto, para atender a uma estratégia de antecipação de mercado que seria a comercialização futura de créditos de carbono como um incremento de portfólio de produtos, foram necessárias alterações mais contundentes em relação à gestão administrativa social e ambiental. E o objetivo deste estudo consiste em analisar quais foram os benefícios alcançados com a implementação destas melhorias na Usina Alta Mogiana Açúcar e Álcool S/A.

A metodologia utilizada na realização deste estudo de caso constituiu numa revisão bibliográfica para formulação do embasamento teórico e visitas à Usina para aplicação de questionários não estruturados a fim de levantar informações específicas sobre a realidade da empresa.

PALAVRAS-CHAVE

Gestão Ambiental, Responsabilidade social, Desenvolvimento Sustentável e Estratégico

* As autoras agradecem o apoio recebido de José Altino Marques, Analista de Custos Pleno da Usina Alta Mogiana, especialmente a Alceu Luis Gonçalves Júnior, Gerente Administrativo.

1. INTRODUÇÃO

O cenário mundial apresenta problemas relacionados ao meio ambiente todos os dias. Novas tendências econômicas, sociais e culturais emergem. O homem percebe sua responsabilidade pela preservação do meio ambiente.

Os problemas ambientais e sociais ganharam importância por causa do processo de globalização. Um dos fatores que influenciam a modificação das políticas empresariais é o “mercado verde” que pressiona as empresas, para que elas adotem práticas ecologicamente mais corretas. Essa pressão também ocorre mediante exigências do Estado, das organizações não-governamentais e dos próprios consumidores. A constante demanda pelo desenvolvimento sustentável exige que as empresas adquiram uma visão ambiental mais abrangente e comprometida socialmente.

A gestão ambiental, a responsabilidade social e os programas de padrões internacionais começam a surgir; essas exigências legais e normativas obrigam as empresas a adotarem programas de gerenciamento ambiental que garantam sua competitividade e sobrevivência. Empresas concorrentes estarão sempre à espera de uma oportunidade para ocuparem espaços. Um acidente ambiental causado por omissão, negligência ou mau gerenciamento, será encarado como uma oportunidade em relação àqueles que causarem ou possam causar danos.

Tachizawa (2002), afirma que a transformação e a influência ecológica nos negócios se farão sentir de maneira crescente e com efeitos econômicos cada vez mais profundos. As organizações que tomarem decisões estratégicas integradas à questão ambiental e ecológica conseguirão significativas vantagens competitivas, quando não, redução de custos e incremento nos lucros a médio e longo prazo.

2.METODOLOGIA

A pesquisa apresentada neste documento foi desenvolvida utilizando-se a metodologia de estudo de caso. Tal estudo fundamenta-se em quatro etapas, de acordo com o modelo conceitual citado por SOUZA (2000): elaboração da caracterização ambiental e da atividade; realização de uma análise ambiental; estudo e adoção de ações mitigadoras e proposições; instalação e operação de uma rede de monitoramento. Para a análise ambiental da Usina Alta Mogiana aplicada à responsabilidade socioambiental foi utilizado o modelo de mudança de paradigma proposto por Harper apud Johannson, in Marcus e Willig (1997). Segue abaixo quadro ilustrativo com as principais questões:

Quadro 01 - Mudança de Paradigma Para Análise Ambiental

MUDANÇA DE PARADIGMA	
VELHO	NOVO
Proteção ambiental e crescimento econômico vistos como opostos	Desenvolvimento sustentável une meio ambiente e tomadas de decisões econômicas
Foco em problemas locais	Foco em problemas regionais e mundiais
Agenda dirigida para considerações dentro do próprio país	Agenda sensível ao comércio internacional e clima (ambiente) para investimentos
Público olha para governo para priorizar problemas e encontrar soluções	Participação pública na identificação dos problemas e no desenvolvimento de soluções
Direcionado à fontes de poluição pontuais, fáceis de identificar e gerenciar	Direcionamento difuso e difícil de gerenciar, atingindo fontes de poluição não pontuais

Pensamento voltado para reação/solução	Pensamento voltado para antecipação/prevenção
Comando e controle são os instrumentos de escolha	Ampla série de instrumentos, incluindo ações voluntárias e instrumentos econômicos
Regulamentação prescrevendo soluções técnicas, inibindo a inovação	Regulamentação trata de padrões de performance, dá flexibilidade à indústria e encoraja inovação

Fonte: Harper *apud* Johansson, in Marcus e Willig, 1997 (adaptado)

3. RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

Nos últimos anos, o tema responsabilidade social tem, cada vez mais, despertado o interesse e o debate em diversos meios, sendo discutido e desenvolvido pelas empresas. Esse conceito tem como objetivo aproximar e permitir melhor relacionamento junto a sociedade em que as organizações estão inseridas fisicamente ou através da comercialização de seus produtos.

De acordo com Bacellar (2000), a empresa tem responsabilidades que vão além da geração de riquezas para seus acionistas, investidores e dirigentes. Ela tem responsabilidades para com o desenvolvimento social. Sua contribuição ao bem público não é apenas gerar empregos e pagar impostos. Ela precisa comprometer-se com a comunidade na qual está inserida, praticando ações duradouras que contribuam para a construção de uma sociedade mais justa.

Uma empresa que pretenda perenizar seu negócio deverá adotar uma estratégia que contemple dimensões econômicas, ambientais e sociais. Responsabilidade social corporativa significa entender e agir em resposta à nova demanda da sociedade, de forma que o valor gerado por uma empresa se reflita em benefícios não somente para seus acionistas, mas para os demais afetados por suas operações, em particular o meio ambiente e a comunidade, respeitando sua cultura, valores e agindo de forma ética e transparente.

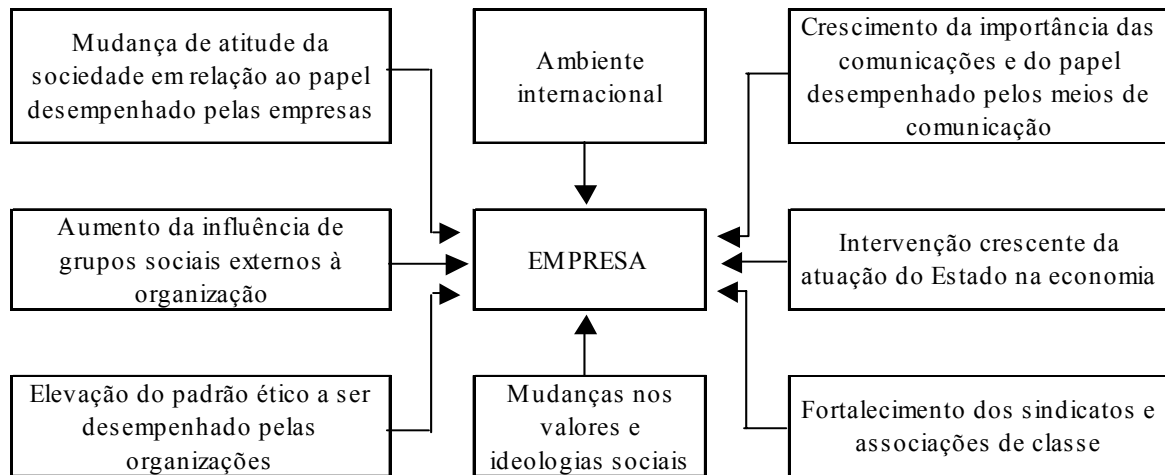
“Atitude e postura dos gestores das organizações em todos os segmentos econômicos nos anos 90 passaram de defensiva e reativa para ativa e criativa. Na nova cultura, a fumaça passou a ser vista como anomalia e não mais como vantagem” (TACHIZAWA 2002:26). Assim, as empresas começaram a apresentar soluções para alcançar o desenvolvimento sustentável e, ao mesmo tempo, aumentar a lucratividade de seus negócios. Nesse contexto, gestão ambiental não é apenas uma atividade filantrópica ou tema para ecologistas e ambientalistas, mas também uma atividade que pode propiciar ganhos financeiros para as empresas.

Poucas décadas atrás, as grandes corporações se preocupavam, apenas, em oferecer produtos e serviços a seus clientes. Posteriormente, passaram a empreender ações sociais na comunidade. Atualmente, a responsabilidade social empresarial se incorpora à gestão e abrange toda a cadeia de relacionamentos (*stakeholders*): funcionários clientes, fornecedores, investidores, governo, concorrentes, acionistas, meio ambiente e sociedade em geral.

A relação empresa versus meio ambiente é complexa, já que a linha divisória entre um e outro é difícil de ser delimitada devido à falta de consenso sobre as verdadeiras responsabilidades sociais e ambientais da organização. A visão sociopolítica, figura 1, apresenta o resultado da mudança de enfoque que está ocorrendo no pensamento da sociedade o que, conseqüentemente, levará às organizações a adotarem uma postura diferenciada para conquistarem novos mercados:

Figura 1 – A empresa como instituição sociopolítica

A empresa como instituição sociopolítica



Fonte: BUCHHOLZ et al. Apud DONAIRE (1999), p.15

Ser uma empresa socialmente responsável é exercer, em sua plenitude, ações éticas para com suas relações estabelecidas, sejam elas com o cliente, com o fornecedor, comunidade, acionistas, funcionários, enfim, com a comunidade. É exercer a qualidade de vida e promovê-la com ações concretas de auxílio e proteção do outro. A adoção da responsabilidade social é uma decisão política, que deve envolver toda a empresa, para se comprometa com a aplicação de princípios e valores em todas as suas operações.

“Doações e boas intenções nada têm a ver em comum com estratégia empresarial. Os indivíduos podem ter amor à humanidade. As empresas não têm sentimentos; têm, sim, responsabilidades. A filantropia está associada à caridade eventual; a responsabilidade social, aos objetivos permanentes e às decisões e ações cotidianas de uma organização. A distinção parece clara” Pagliano (1999). A empresa precisa deixar aparentes suas metas e aspirações, clareando seus valores, sua cultura e, também, definir quais as estratégias utilizadas para alcançar estas metas. Este processo é muito mais do que definir o propósito de lucro. É deixar claro qual o valor agregado à sua imagem.

Em relação à gestão ambiental, Viterbo Júnior (1998), a define como sendo “a forma de uma organização administrar as relações entre suas atividades e o meio ambiente que as abriga, observadas as expectativas das partes interessadas, ou seja, é a parte da gestão pela qualidade total”. Nesse caso, o foco da gestão ambiental é a empresa e não o meio ambiente, o que exige uma mudança em seus “produtos, processos e serviços, buscando reduções nos impactos ambientais por eles causados”.

O termo “gestão ambiental” pode ser definido como ação pública, oficial ou privada, destinada a orientar, corrigir e fiscalizar atividades que afetam ou possam afetar o meio ambiente (FORNARI NETO, 2001).

Para Souza (2000), a gestão ambiental pode ser definida como o conjunto de premissas que buscam conciliar o desenvolvimento e a qualidade ambiental, através do estudo e acompanhamento da capacidade suporte do ambiente e das necessidades estipuladas pela sociedade como “imprescindíveis” à sua sobrevivência. Para tal, torna-se necessário a utilização de recursos e ferramentas criadas pela legislação e ditados pela política ambiental, além dos instrumentos intrínsecos e ações da sociedade, todos esses capazes de salientar a sua real importância.

A abordagem sistêmica do meio ambiente gerada pela gestão ambiental leva à criação de canais de comunicação em que se torna fácil a determinação e identificação dos fatores ambientais, analisando-se as diversas áreas do conhecimento e propiciando a compreensão dos acontecimentos e a solução dos prováveis problemas ambientais que possam acometer a área analisada. Dessa forma, podemos observar que o sistema de gestão, em sentido mais amplo, contém um planejamento bastante estruturado, que determina as diretrizes a serem adotadas pelos planos de ação e pela própria gestão ambiental (Souza, 2000). Com o passar do tempo, novas medidas devem ser adotadas para adequar o planejamento à nova realidade do sistema. Isso só será possível se o sistema de gestão fornecer os subsídios necessários à atualização do planejamento.

O desenvolvimento de uma estratégia competitiva é, em essência, o desenvolvimento de uma fórmula ampla para o modo como uma empresa irá competir, quais deveriam ser as suas metas e quais as políticas necessárias para levar-se a cabo estas metas (PORTER, 1986). Desta maneira, a questão ambiental nos dias de hoje passa a constituir uma oportunidade estratégica para a empresa que quer agregar valor a sua imagem e se diferenciar de seus competidores.

As organizações que se comportarem de maneira pró-ativa têm maior chance de encontrar soluções eficazes para problemas ambientais e, com isso, obterem vantagens ao iniciar antes dos concorrentes o cumprimento de regulamentações, satisfazendo as expectativas do consumidor. Ao sair à frente dos outros, a companhia pode dar os passos que representam menor custo para seus consumidores.

4. OS BENEFÍCIOS DA ADOÇÃO DA GESTÃO SOCIOAMBIENTAL

A tendência rumo à responsabilidade social corporativa e à gestão ambiental admite o potencial para que empresas ajudem a criar um mundo mais justo onde todos os cidadãos tenham acesso a seus recursos, incluindo gerações futuras que sentirão o impacto da atividade corporativa nas décadas que estão por vir.

Ultrapassar voluntariamente o respeito às leis gera, muitas vezes, economias de custo. Na verdade, os benefícios de adotar estratégias empresariais ambientalmente saudáveis estão fazendo muitas companhias de produtos de consumo mudarem a forma de pensar sobre questões ambientais. Por exemplo, muitas estão descobrindo que o lixo não é necessariamente um subproduto inútil, dispendioso de se desfazer, mas, um recurso mal usado que pode ajudar a economizar recursos financeiros e até render receitas.

Esta nova concepção parte de um princípio primário que diz: qualquer empresa que agride o meio ambiente, de certa forma, agride seu cliente, seu fornecedor, seus funcionários e a ela mesma. No desejo de crescer e produzir mais, durante algum tempo, muitas empresas deixaram em segundo plano seus compromissos com o meio ambiente. Entretanto, perceberam que nada justifica uma ação contra a natureza.

As empresas estão descobrindo que o desenvolvimento de produtos e processos de manufatura ambientalmente saudáveis fornece oportunidades para melhorar a imagem corporativa, a marca, economizando dinheiro, e satisfazendo as necessidades dos consumidores no sentido de manter uma alta qualidade de vida sem destruir o meio ambiente. No quadro 02, verifica-se que quando a gestão socioambiental aplicada corretamente dentro de uma organização oferece inúmeros benefícios econômicos e estratégicos.

Quadro 02 – Benefícios da Gestão Socioambiental

BENEFÍCIOS ECONÔMICOS
Economia de custos <ul style="list-style-type: none">- Economias devido à redução do consumo de água, energia e outros insumos.- Economias devido à reciclagem, venda e aproveitamento de resíduos e diminuição de efluentes.- Redução de multas e penalidades por poluição. Incremento de receitas <ul style="list-style-type: none">- Aumento da contribuição marginal de “produtos verdes” que podem ser vendidos a preços mais altos.- Aumento da participação no mercado devido a inovação nos produtos e menos concorrência.- Linhas de novos produtos para novos mercados.- Aumento da demanda para produtos que contribuem para a diminuição da poluição.
BENEFÍCIOS ESTRATÉGICOS
<ul style="list-style-type: none">- Melhoria da imagem institucional.- Renovação do “portfolio” de produtos.- Aumento da produtividade.- Alto comprometimento pessoal.- Melhoria nas relações de trabalho.- Melhoria e criatividade para novos desafios.- Melhoria das relações com os órgãos governamentais, comunidade e grupos ambientalistas.- Acesso assegurado ao mercado externo.- Melhor adequação aos padrões ambientais.

Fonte: North,1992, in Donaire,1999 (adaptado).

A gestão ambiental e a responsabilidade social para as empresas brasileiras, principalmente para as exportadoras, podem ser uma garantia de sobrevivência no mercado, uma vez que com a crescente importância aos produtos socialmente e ecologicamente corretos, a tendência dos fabricantes é encontrar atributos verdes em seus produtos como fator de diferenciação.

5. A USINA ALTA MOGIANA S.A. AÇÚCAR E ÁLCOOL

a. História

A usina Alto Alegre S/A - Açúcar e Alcool, fundada em 1978, tem sua origem em um condomínio das famílias Junqueira e Figueiredo. Essas famílias são de ascendência portuguesa e vieram para o Brasil no Século XVIII, especificamente para os Estados do Rio de Janeiro e Minas Gerais, tendo como vocação a agricultura e a pecuária. Nestas atividades se desenvolveram, ocupando no século passado o Nordeste do Estado de São Paulo, hoje região de Ribeirão Preto, e já neste século outras regiões dos Estados de São Paulo e Paraná.

Em 1978, foi fundada a primeira unidade industrial do grupo: a Destilaria Alto Alegre S/A, no Estado do Paraná, iniciando-se assim, uma fase agro-industrial. Seqüencialmente, em 1983 e 1984, foram fundadas outras duas unidades, respectivamente Usina Alta Floresta (Caiabu/SP) e Alta Mogiana (São Joaquim da Barra/SP).

A Alta Mogiana, atualmente, é uma usina de médio porte, que se encontra em fase de notável crescimento. Emprega cerca de 2600 funcionários. Possui capacidade para processar 1,9 milhões de toneladas de cana por ano. Sua planta industrial ocupa uma área de 1.210.000 m² e está voltada para a produção de açúcar cristal (3,9 milhões de sacas de 50 kg/ano) e de

álcool anidro e hidratado (52 milhões de litro/ano), além de exportar o excedente de energia elétrica (27.000 MWh) para o Sistema Nordeste do Estado de São Paulo.

b. Práticas Ambientais

A demanda por modificações na estrutura de processos industriais iniciou em 2001. No ano de 2002, a usina investiu em equipamentos para aumentar sua produção e conseqüentemente, a sua produtividade. Porém, para atender a uma estratégia de antecipação de mercado que seria a comercialização futura de créditos de carbono como um incremento de portfólio de produtos, foram necessárias alterações mais contundentes em relação a gestão administrativa.

Dentro da preparação para obtenção do certificado necessário, a usina precisou implantar uma política de gestão ambiental e de responsabilidade social

A Usina Alta Mogiana cumpre a legislação ambiental, respeitando, inclusive, as distâncias mínimas para plantios próximos a cidades e mata nativa.

Um trabalho importante, também, para a preservação ambiental é a conservação do solo. A empresa constitui um centro difusor de novas tecnologias sem agredir o meio ambiente, já que parte de suas lavouras utiliza o sistema de plantio direto. Outra medida que tem o objetivo a conserva do solo é a rotatividade de culturas, por exemplo, plantio de soja, crotalária e sorgo.

Visando aliar a produção agrícola à conservação dos recursos naturais da região, a Usina Alta Mogiana está implantando um programa de adequação ambiental de suas áreas agrícolas. O projeto conta com a assessoria da ESALQ-USP, que está sendo representada pelo estudante de Engenharia Florestal - Rodrigo Alexandre Sbravatti Piromal. O projeto teve início em Outubro de 2002 e a previsão é que até o mês de julho de 2003 serão encerradas as atividades desta etapa.

c. Ações Sociais

A Usina Alta Mogiana, detentora do selo Abrinq, que a certifica como amiga da criança, cumpre um papel importante no tocante a ações sociais. Em outubro de 2001, a Usina Alta Mogiana em parceria com uma escola da cidade, Creso Antônio Filetti, iniciou o projeto “Educando para o Futuro”, com a instalação do Laboratório de Informática. Seu objetivo é proporcionar aos alunos (4ª séries) - nas dependências da escola e em horário extra-curricular - aulas de informática com noções básicas de digitação, Windows, Word, softwares educativos, acesso à Internet, manutenção dos equipamentos. Tudo isso através de professores especializados (escola SISTEC) fornecendo também todo o material didático para a evolução do aluno no curso.

Em abril de 2002, o Departamento de Assistência Social e o Grupo de Ação 6S (Sentos: utilização, organização, limpeza, saúde, auto-disciplina e segurança) da empresa juntamente com a escola, iniciaram um cronograma de trabalhos mensais com explanações de todos os sentos em conjunto através de palestras educativas, trabalhos preventivos e apresentações de peças teatrais abordando temas como Alcoolismo, Higiene Bucal, Dia da Conscientização Ambiental, Valores e Família, Doenças Respiratórias, Reciclagem de Lixo, entre outros, visando despertar no aluno a elevação de sua auto-estima, o enriquecimento cultural e a sociabilidade.

Existe, também, o programa de contratação para a formação de menores na faixa etária de 16 a 18 anos, através da Guarda-mirim local, exercendo funções administrativas, visando a

preparação do jovem para o mercado de trabalho. Outros projetos e ações sociais estão em andamento, como por exemplo:

- Atendimento médico e dentário gratuito aos funcionários e familiares, realizado pelo setor de Assistência Social da empresa;
- Atendimento médico aos funcionários e familiares, através de um convênio com o Plano de Saúde da Santa Casa de Misericórdia de São Joaquim da Barra;
- Contribuição financeira na compra de óculos e de lentes grau;
- Curso de pré-natal direcionado para as colaboradoras gestantes ou esposas de colaboradores, em doze encontros com orientações, filmes e palestras que contam participação de ginecologista, nutricionista, enfermeira, pediatra, fonoaudióloga, psicóloga e fisioterapeuta, promovendo a saúde da mulher e do bebê. A empresa oferece também medicamentos ao recém-nascido;
- Doações de equipamentos de informática a uma escola técnica estadual do município;
- Doações a entidades da cidade (Apae, Creche CEPIM, Lar e Escola para idosos José Olintho Fortes Junqueira).

d. Certificação ISO 9002

A empresa tem a certificação ISO 9002, por acreditar na importância da qualidade e perceber que o caminho para enfrentar a competitividade do mercado sucroalcooleiro é a automação de seus processos. Desde o momento em que a cana chega na usina até o envasamento do açúcar e do álcool, diversas etapas do processo são automatizadas e controladas, proporcionando vantagens como otimização do trabalho, economia de custos de manutenção e ganhos reais de produtividade.

e. Projeto de Geração de Créditos de Carbono

Felizmente, a proposta de solucionar o problema do meio ambiente vem ao encontro das necessidades e potencialidades do Brasil, principalmente a região de Ribeirão Preto. As Usinas Alta Mogiana Açúcar e Álcool S.A, Companhia Açucareira Vale do Rosário e Cia. Energética Santa Elisa¹, foram certificadas graças a projetos de co-geração de energia elétrica a partir de resíduos da cana-de-açúcar, fonte renovável, que evitará o uso de energia produzida em termelétricas a gás natural (combustível fóssil, portanto não renovável). Estas empresas receberam uma auditoria credenciada pela ONU, a TÜV *Suddeuschland*, e a certidão atesta o enquadramento destes projetos de crédito de carbono nas exigências do Mecanismo de Desenvolvimento Limpo do Protocolo de Kyoto. Os três projetos têm capacidade de sequestrar 1 milhão e 200 mil toneladas de carbono nos próximos sete anos. Isto significa que a partir da ratificação do Protocolo elas já podem comercializar estes créditos. Com planejamento estratégico no âmbito interno e oportunidades democráticas no mercado global, o Brasil irá criar bases econômicas sustentáveis suficientes para promover o crescimento na sua aceção correta e cada vez mais usufruir as potencialidades ambientais positivas.

Para uma usina receber a certificação de que poderá comercializar crédito de carbono ela precisa atender a Conferência das Partes de Marrakesh² que estabeleceu os procedimentos para se requerer a qualificação de projetos ao *Executive Board* (EB). São eles:

¹ Usinas sucroalcooleiras situadas na região de Ribeirão Preto/SP - Brasil

² Conferência realizada em 2001 na cidade de Marrakesh para estabelecer normas para obtenção de certificações ligada ao clima

- 1) Validação: por Entidade Operacional (OE) credenciada pelo EB;
- 2) Registro : formalização da validação dentro de um banco de dados da Convenção;
- 3) Monitoramento: checagem pela OE, de acordo com o protocolo de monitoramento e verificação que faz parte do projeto;
- 4) Verificação: de posse do relatório de monitoramento, a OE verificará a posteriori se a redução de emissão pretendida foi atingida;
- 5) Certificação: consiste em formalizar por escrito a verificação a fim de que o crédito de carbono, ou *Certified Reduction Emission* (CER) possa ser comercializado.

A UNFCCC requer que os créditos de CDM sejam de projetos novos adicionais. Um exemplo é a usina sucroalcooleira Santa Elisa, que é auto suficiente em energia há 60 anos e desde 1994 tem contrato com a Companhia Paulista de Força e Luz (CPFL), em sistema de co-geração. No entanto, os créditos serão computados somente na expansão dessa capacidade instalada.

Este critério demanda que os projetos selecionados tenham um valor base de emissões facilmente quantificável e verificável, a partir do qual as reduções de emissões sejam medidas e verificadas. O valor base (*baseline*) representa as emissões oriundas de geração de eletricidade que ocorreriam na ausência do projeto.

O objetivo destes critérios é garantir que os créditos representem reduções reais de emissões. Pelo Protocolo de Kyoto, as empresas sediadas nos 39 países obrigados a diminuir sua emissão poderão fazê-lo em troca de financiamento a geração de energia renovável ou ao replantio de florestas nos países em desenvolvimento, os chamados projetos de emissão evitada.

A usina sucroalcooleira Alta Mogiana investiu cerca de quinze milhões de reais na co-geração de energia e tem um contrato de dez anos, a partir de 2002 com a CPFL para o fornecimento de dez megawatts/hora de energia. Isto significa que, a usina terá créditos de carbono para comercialização por estar fornecendo uma energia elétrica de fonte renovável proveniente do bagaço da cana, evitando o uso de energia produzida em termoeletricas a gás natural de fontes não renováveis além, de ser resultado de investimentos adicionais. A previsão da Usina é recuperar o investimento em cinco anos quando a venda de energia será responsável por 5% do faturamento total da empresa.

6. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Inserida nesta realidade, onde os desafios que se apresentam às empresas são de estarem aptas a acompanhar e até anteciparem-se às novas configurações decorrentes da globalização e produzirem algum diferencial que garanta vantagem competitiva sustentável no longo prazo, a Usina Alta Mogiana busca em seu crescimento o desenvolvimento sustentável, de forma que as ações estejam alicerçadas no equilíbrio do meio ambiente, o compromisso social e incremento nos lucros. O que pode ser constatado através da aplicação do modelo de mudança de paradigma em que antes meio ambiente e crescimento econômico eram vistos como opostos.

Através do exercício da busca contínua de um gerenciamento voltado para o atendimento de programas de padrões internacionais, a empresa promove a participação de seus colaboradores e garante, assim, o apoio a um pensamento voltado a prevenção e antecipação, gerando uma nova postura empresarial, de ganhos na imagem da empresa, no respeito e

admiração de seus clientes internos e externos e ainda promove a fidelidade aos seus produtos.

A empresa tem no seu compromisso a promoção da cidadania e o desenvolvimento da comunidade. Estas mudanças de atitudes tornam-se uma estratégia para seu diferencial competitivo, contribuindo para a sobrevivência no mercado interno e externo.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Verificamos que as questões ambientais e sociais são temas que certamente estão ocupando lugar de destaque na agenda política deste e do próximo século. Torna-se cada vez mais claro que somente a concepção do desenvolvimento como um processo permanente de integração entre o ambiente, a tecnologia e o homem poderão conduzir à construção da sociedade sustentável que desejamos. As empresas que assumirem este compromisso serão altamente competitivas e suas contribuições serão de grande valia, não só para a comunidade, mas para a sociedade como um todo. Projetos sociais e ambientais são sempre bem vindos, pois, geram desenvolvimento, auxiliam a comunidade e tornam a empresa mais competitiva.

O Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável (WBCSD), formado por 120 grandes companhias, discutiu no Rio de Janeiro os ganhos de eficiência e imagem que as empresas agregam com a responsabilidade social e gestão ambiental e concluíram que aumentam a dedicação dos funcionários, a satisfação dos consumidores, os lucros e a perenidade da organização.

O investimento em projetos de co-geração de energia já tem consumidor certo, como demonstra o convênio com a CPFL. Porém, a comercialização de créditos de carbono ainda constitui uma expectativa à espera da assinatura do Protocolo de Kyoto. Como podemos analisar, certos projetos são feitos para lidar com a incerteza. A solução é desconhecida no início. Geralmente, esses projetos sabem onde começam, mas não onde terminam. Tão grande é a incerteza no início, que a incapacidade de alcançar algum resultado prático não é considerado um fracasso, nem justificativa para interromper a pesquisa, mas uma forma de aprendizagem.³ Podemos verificar que este tem sido o imediato objetivo das usinas ao investirem em projetos de créditos de carbono: aprendizagem. Para quando a oportunidade se consolidar estarem preparadas para recuperar todo o investimento em um espaço curto de tempo.

Contudo, o desafio real é, sem dúvida alguma, alcançar o desenvolvimento abrangendo todos os aspectos: econômicos, sociais, políticos e culturais. Afinal, do ponto de vista econômico enquanto crescimento se refere a produção e renda, desenvolvimento significa elevação do padrão de vida da população. Neste “caminho” na busca da sustentabilidade crescer significa desenvolver; e a gestão ambiental aliada a responsabilidade social serão algumas das ferramentas imprescindíveis ao gestor deste novo tempo.

TACHIZAWA (2002), complementa que a adoção do modelo de gestão ambiental é um reconhecimento formal de que a conservação ambiental é integrante das atividades industriais, de forma que as decisões que governam o planejamento, a construção de novos empreendimentos, a operação e a manutenção das instalações e estruturas existentes, e até mesmo administrativas, ocorram em conformidade com os modernos conceitos de desenvolvimento sustentável e qualidade ambiental.

³MAXIMIANO, Antonio César Amaru. *Administração de projetos*. São Paulo: Atlas. 2ed..2002.

Margaret Tacher certa vez afirmou: “Nenhuma geração detém a propriedade integral do planeta. Tudo que temos é um arrendamento da vida, com um contrato de reparação integral”. Talvez esta seja a principal justificativa da necessidade de interação entre os *stakeholder*, e as organizações; e as armas possíveis para que isto ocorra de maneira real e imediata; sejam a adoção da responsabilidade social e da gestão ambiental, para que os benefícios alcançados envolvam o desenvolvimento de uma nova geração que não vê o meio ambiente como uma oportunidade de negócio, mas como a essência da continuidade da vida neste planeta. Afinal, consumidores, fornecedores, concorrentes, funcionários, investidores, governo e empresa fazem parte do mesmo ecossistema: o da vida.

8. BIBLIOGRAFIA

BACELLAR, J.E. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social*. Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, junho de 2000.

CAIRNCROSS, Frances. *Meio ambiente, custos e benefícios*. São Paulo: Ed. Nobel, 1992.

DONAIRE, Denis. *Gestão ambiental na empresa*. São Paulo: Atlas, 2.ed.,1999.

FORNARI NETO, E. *Dicionário Prático de Ecologia*. São Paulo: Editora Aquariana, p. 67, 2001.

GRAYSON, David e; HODGES, Adrian. *Compromisso Social e Gestão Empresarial*. São Paulo: Publifolha, p.31,2002.

HARRINGTON, H. James e KNIGHT, Alan. *A implementação da ISO 14000: como atualizar o SGA com eficácia*. São Paulo: Atlas, 2001.

KINLAW, Denis C.. *Empresa competitiva e ecológica*. São Paulo: Makron Books, 1993.

OTTOMAN, Jacquelyn A. *Marketing verde*. São Paulo: Makron Books, 1995.

MARCUS, Philip A., WILLIG, John T.. *Moving ahead with ISO 14.000: improving environmental management and advancing sustainable development*. New York: John Wiley, 1997.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. *Administração de projetos*. São Paulo: Atlas. 2ed.,2002.

OTTOMAN, Jacquelyn A.. *Marketing Verde*. São Paulo: Makron Books, 1995.

PORTER, Michael E. *Estratégia competitiva*. São Paulo: Campus, 1986.

PAGLIANO, A.G.A.; FARIA, A.C.L.; LAGO, LU.; SANTACRUZ, L.M.; SILVA, M.P.da. *Marketing social – O Novo mandamento para as Organizações*. MBA Executivo em Marketing: IBMEC, 1999.

PORTER, M., LINDE, C. *Ser Verde Também é Ser Competitivo*. Revista Exame, São Paulo, pg. 72-78, Nov. 1995.

RAFAEL, E.J. *Fundações e direito: Terceiro Setor*. São Paulo: Melhoramentos, p.3, 1997.

SOUZA, M. P. *Instrumentos de Gestão Ambiental: fundamentos e prática*. São Paulo: Editora Riani Costa, p. 27-33, 2000.

TACHIZAWA, Takesy. *Gestão ambiental e responsabilidade social*. São Paulo: Atlas, 2002.

VÁRIOS AUTORES. *Gestão empresarial: oito propostas para o terceiro milênio*. Coordenador Thomas Wood Jr. São Paulo: Atlas, 2001,

VITERBO JÚNIOR, E. *Sistema Integrado de Gestão Ambiental*. São Paulo: Editora Aquariana. 2ª ed., p. 48-53, 1998.