

Ações e Estratégias para o Desenvolvimento Sustentável na América Latina Logística – ALL

Carina Cipolat (UFSM/CESNORS) carina_rs@hotmail.com
Queila Paula Ludke (UFSM/CESNORS) queilatur@yahoo.com.br
Ediane Inês Kraemer (UFSM/CESNORS) edianekraemer@hotmail.com
Adeli Beatriz Braun (UFSM/CESNORS) adelibeatrizbraun@hotmail.com
Angelita Freitas da Silva (IFRS) angelita_fsilva@hotmail.com

RESUMO

Nesse panorama de crise mundial sistêmica, é fundamental que as empresas atentem para todos os aspectos de um desenvolvimento sustentável, como estratégia para a busca da harmonização do crescimento humano dentro dos limites que a natureza define. Dessa forma, percebe-se que o grande desafio da humanidade no século XXI está em desenvolver estratégias que garantam a sustentabilidade requerida, seja no âmbito social, econômico, ecológico ou cultural. Este estudo de caso tem como objetivo geral apresentar o posicionamento e as ações da América Latina Logística - ALL, relacionados à preservação e conservação do meio ambiente, através das estratégias de desenvolvimento sustentável adotados pela empresa visando promover a harmonia entre a humanidade e a natureza. A realização do estudo permitiu verificar que a empresa investe cada vez mais em projetos voltados ao meio ambiente e a comunidade, e reconhecer que a ALL tem o compromisso de promover o desenvolvimento sustentável, alinhando o bom desempenho econômico às causas sociais e ambientais, e que este paradigma de gestão está inserido na filosofia da empresa, proporcionando-lhe vantagem competitiva.

Palavras-Chave: Meio Ambiente; Desenvolvimento Sustentável; Responsabilidade Social.

1. INTRODUÇÃO

Os problemas ambientais tem sido crescentes nas últimas décadas e estão relacionados diretamente com a ação do homem. A consciência adquirida pelos alarmantes movimentos políticos, sociais e ambientais que surgiram na década de 70, fez com que as empresas passassem a desempenhar novos papéis no cenário social (DEMING, 1990). Nesse panorama de crise mundial sistêmica, é fundamental atentar para todos os aspectos de um desenvolvimento sustentável, como estratégia para a busca da harmonização do crescimento humano dentro dos limites que a natureza define.

O desafio do desenvolvimento sustentável é hoje um objetivo reconhecido globalmente. O conceito surge no início da década de 80 quando se amplia a visão de degradação dos recursos ambientais. Iniciaram-se nesse período discussões acerca da sustentabilidade da vida no planeta (DINATO; NASCIMENTO, 2003). Desde então há uma busca por alternativas de aproximação entre desenvolvimento e preservação ambiental. Com a proposta de conciliar objetivos econômicos e sociais, muitas empresas adotam programas de gestão ambiental como uma alternativa de ganhos.

Dessa forma, juntamente com a gestão ambiental, as empresas têm investido na sustentabilidade, procurando aplicar o conceito de desenvolvimento sustentável. A sustentabilidade leva em conta tanto o lucro, quanto as pessoas e o planeta, trabalhando sob

uma perspectiva de longevidade, garantindo o sucesso da empresa, o desenvolvimento do meio social em que ela se insere e a preservação do meio ambiente (MOURA, 2004).

A amplitude dos problemas sociais e ambientais do mundo atual contém uma poderosa força geradora e propulsora de mudanças em nossa realidade. Diante da crise sócio-ambiental em que se vive, a sociedade humana se depara com a difícil tarefa de forjar uma nova relação do homem com a natureza e dos seres humanos entre si. O objetivo é caminhar em direção a um desenvolvimento que integre interesses sociais e econômicos, com as possibilidades e os limites que a natureza estabelece. Este é um enfoque que a América Latina Logística prioriza em seu desempenho e que esta sendo apresentado neste relatório.

Assim, este estudo tem como objetivo geral apresentar o posicionamento e as ações da América Latina Logística, relacionados à preservação e conservação do meio ambiente através das suas estratégias de desenvolvimento sustentável que visam promover a harmonia entre a humanidade e a natureza. No sentido de alcançar o objetivo geral, foram traçados os seguintes objetivos específicos, tais como: verificar o ambiente da empresa ALL e a sua preocupação com a Questão Ambiental; pesquisar as ações desenvolvidas pela empresa voltadas ao desenvolvimento sustentável; e identificar a importância destas ações realizadas pela empresa.

2. DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Em torno de quatro décadas atrás já se falava que se mantidos os níveis de industrialização, poluição, produção de alimentos e exploração dos recursos naturais, o limite de desenvolvimento do planeta seria atingido, no máximo, em cem anos, provocando uma repentina diminuição da população mundial e da capacidade industrial. Porém a disseminação do conceito de sustentabilidade e sua colocação nas práticas sociais ainda estão numa etapa principiante.

Desenvolvimento sustentável é definido pela Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento como um processo de transformação no qual a exploração dos recursos, a direção dos investimentos, a orientação do desenvolvimento tecnológico e a mudança institucional se harmonizam e reforçam o potencial presente e futuro, a fim de atender às necessidades e aspirações humanas. O desenvolvimento e sustentabilidade ambiental requerem o completo replanejamento de organizações e estratégias.

O desenvolvimento sustentável é a busca conjunta da eficiência econômica, da justiça social e da harmonia com meio ambiente. Mais do que um conceito, ele é um processo de transformação, em que a exploração dos recursos, o destino dos investimentos, os rumos do desenvolvimento tecnológico e a mudança institucional devem considerar as necessidades das futuras gerações.

Na visão de Enrique Leff:

(...) o desenvolvimento sustentável é um projeto social e político que aponta para o ordenamento ecológico e a descentralização territorial da produção, assim como para a diversificação dos tipos de desenvolvimento e dos modos de vida das populações que habitam o planeta. Neste sentido, oferece novos princípios aos processos de democratização da sociedade que induzem à participação direta das comunidades na apropriação e transformação de seus recursos ambientais. (LEFF, 2002, p.57)

Para se atingir um desenvolvimento sustentável, torna-se necessário examinar dimensões sociais, econômicas, ecológicas, e culturais – numa visão multidisciplinar – com a finalidade de analisar as variáveis e todo o espectro de perspectivas que envolvem o imenso desafio de atender às necessidades materiais e imateriais da sociedade de uma forma equitativa.

Franca (2007) salienta que as empresas devem estabelecer ações sustentáveis e duradouras. Estas ações devem abranger todas as empresas a sua volta. Shrivastava e Hart (1998) apontam que diversos estudos publicados sobre o tema sustentabilidade indicam seis dimensões-chave para uma organização ter uma gestão sustentável: (1) missão; (2) estratégias empresariais e competitivas; (3) competências essenciais; (4) estruturas e sistemas; (5) cultura e processos organizacionais e (6) critérios de desempenho.

Para que uma empresa aborde a sustentabilidade, todas essas dimensões devem focalizar o desempenho sócio-ambiental e ser internamente coerentes em seus processos. Estas dimensões são apresentadas na Tabela 1:

Tabela 1: Dimensões-chaves para a gestão ambiental sustentável.

Dimensões	Aplicação das Dimensões
1. Missão	A sustentabilidade exige mudanças fundamentais na missão da empresa, passando a ser orientada para questões de longo prazo, mundiais e ambientais.
2. Estratégias empresariais e competitivas	As estratégias devem ser sensíveis às questões ambientais incentivando as organizações abandonar os negócios prejudiciais ao meio ambiente e empreender outros ambientalmente favoráveis.
3. Competências essenciais	Uma estratégia sustentável terá êxito se as competências essenciais da empresa a apoiarem e minimização de uso de energia e de materiais perigosos, de produção de resíduos e de custos de ciclo de vida.
4. Estrutura e sistemas	Sistemas de avaliação e recompensas, alocação de recursos e sistemas de informação. Esses sistemas ajudam a criar a capacidade institucional para realizar a missão e executar as estratégias.
5. Cultura e processos organizacionais	De importância fundamental para a busca da sustentabilidade são os processos informais de solução de problemas e tomada de decisão usados pelos gerentes de linha e funcionários da empresa. A sustentabilidade exige culturas e processos organizacionais diferentes. Os valores culturais devem enfatizar a coexistência harmoniosa com o mundo natural. As funções e as equipes tradicionalmente isoladas devem trabalhar de forma mais coordenada e integrada. Um requisito mínimo seria que a equipe ambientalista fosse integrada aos processos de desenvolvimento de produtos da empresa e tivesse contato com o marketing e com os clientes, para minimizar o impacto ambiental do produto em uso e garantir a reciclagem.
6. Critérios de desempenho	Sugere-se que o bom retorno deve ser entendido também como resultados desejáveis do ponto de vista social e ambiental. A empresa que tomar essas medidas voluntariamente e não por exigência legal terá a maior das recompensas: a sobrevivência no próximo século e o privilégio de contribuir para a criação de um mundo sustentável.

Cabe as empresas a responsabilidade de promover ações sustentáveis que envolvam e a comunidade, através de postura de respeito à diversidade do meio ambiente e aos valores da comunidade ao qual estão inseridas (FRANCA, 2007). Porém, Almeida (2003) deixa claro que desenvolvimento sustentável é um processo, profundamente abrangente e transformador, em que a unidade de tempo para obtenção de resultados em larga escala é de décadas; que tem como paradigma até a operação e avaliação de um empreendimento ou de uma política de desenvolvimento.

Segundo Borges et al (2006) os gestores das empresas já estão consciente da relevância do tema sustentabilidade. A visão de mercado destas organizações acredita no fundamento de que o risco do negócio sustentável de longo prazo irá diminuir à medida que a companhia incorpore as questões socioambientais ao seu cotidiano.

Tachizawa (2002) prevê que no futuro as organizações precisarão desenvolver seus negócios dentro dos limites físicos dos ecossistemas, tendo em vista que os princípios de sustentabilidade aplicam-se ao modelo de gestão, dos quais devem fazer parte não somente às atividades periféricas, mas de todo o conjunto e suas relações. Dessa forma, verifica-se que o grande desafio da humanidade no século XXI está em desenvolver estratégias que garantam a sustentabilidade requerida, seja no âmbito social, econômico, ecológico ou cultural.

3. METODOLOGIA

No que se refere aos procedimentos metodológicos, a pesquisa quanto a sua natureza, classifica-se como qualitativa. De acordo com Gil (1999) a pesquisa qualitativa é apropriada para a avaliação formativa quando se trata de melhorar a efetividade de um programa ou plano, ou mesmo no caso da proposição de planos, apesar de não ser adequada para avaliar resultados de programas ou planos.

Quanto aos objetivos, a pesquisa é classificada como exploratória e descritiva. A pesquisa configura-se como um estudo de caso. Quanto ao plano e instrumentos de coleta de dados, a pesquisa divide-se em duas etapas, inicialmente com caráter exploratório utilizou-se a fundamentação teórica como a pesquisa bibliográfica em livros, relatórios, revistas e artigos sobre o tema em estudo, pesquisa documental através da coleta de dados e informações em documentos, posteriormente assume um caráter descritivo, a partir da apresentação das ações e estratégias utilizadas pela empresa na busca do desenvolvimento sustentável.

Para tanto foram realizadas entrevistas com um roteiro semi-estruturado aplicado aos profissionais responsáveis pelas informações necessárias e pertinentes a pesquisa. Os dados foram analisados sob a ótica qualitativa, segundo Gil (1999) nesta análise, a interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa, sendo que, não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento- chave.

4. A EMPRESA AMÉRICA LATINA LOGÍSTICA - ALL

América Latina Logística iniciou suas atividades em março de 1997, como Ferrovia Sul Atlântico através da obtenção do direito de explorar com exclusividade a infra-estrutura da antiga Rede Ferroviária Federal (RFFSA) fruto da desestatização. Sob o nome de Ferrovia Sul Atlântico, e sediada em Curitiba, começou operando a Malha Sul (Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul), após assinatura de contrato de concessão com prazo de 30 anos, com opção de renovação por outros 30 anos.

Em dezembro de 1998, passou a operar também no Trecho Sul da Malha Paulista, localizada no Estado de São Paulo, graças ao acordo operacional com a Ferrobán. No ano seguinte, adquiriu a Ferrocarril Mesopotámico – General Urquiza e a Ferrocarril Buenos Aires al Pacífico – General San Martín, todas em território argentino, estendendo sua rede até Mendoza, próximo ao porto chileno de Valparaíso, no Oceano Pacífico. Em 1999, passou a adotar o nome América Latina Logística.

Em Julho de 2001 integrou a totalidade dos ativos e atividades da empresa de logística Delara Ltda, forte no segmento rodoviário, dando origem à maior empresa logística da América Latina, tornando-se uma operadora multimodal com negócios em todo o Cone Sul. Com a aquisição, a ALL passou a oferecer soluções sob medida, movimentando cargas por meio de trens e caminhões, além de gerenciar terminais, armazéns e centros de distribuição de produtos, atendendo aos mais diversos setores, como agrícola, automotivo e autopeças, bebidas, bens de consumo, combustíveis, construção civil, siderurgia, fertilizantes e insumos,

florestal, celulose e papel, de higiene e limpeza, eletroeletrônicos, embalagens, químico e petroquímico.

A Companhia ingressou no mercado de capitais, com o lançamento de ações na Bolsa de Valores de São Paulo, em 2004. Reafirmou seu compromisso com a ética e a transparência aderindo ao Nível 2 de Governança Corporativa, com a garantia de tratamento igualitário a acionistas majoritários e minoritários.

Em 2006, a ALL adquiriu a Brasil Ferrovias que é a fusão da Ferrobán (antiga FEPASA), Ferronorte e Novoeste, operadoras de ferrovias nos estados de Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e São Paulo. O negócio, avaliado em R\$ 3 bilhões (R\$ 1,4 bilhão em ações mais R\$ 1,6 bilhão em dívidas), ampliou sua atuação na principal região industrial do país e agregou à sua malha um dos principais corredores de exportação de commodities agrícolas do país, passando a atender ao porto de Santos.

A área de cobertura da ALL engloba mais de 75% do PIB do MERCOSUL, e quase 80% das exportações agrícolas da América do Sul, cobrindo parte do estado de São Paulo e a região Sul do Brasil, a região central da Argentina, cruzando as fronteiras do Paraguai e Uruguai, e servindo o Chile por rodovia a partir da base logística intermodal de Mendoza, Argentina. A companhia tem se destacado pelos projetos sociais e de meio ambiente.

A empresa oferece uma variedade completa de serviços logísticos, dispõe de centros de distribuição, 200 mil metros quadrados de áreas de armazenamento e opera mais de 20 mil km de malha ferroviária, para transporte de cargas de grandes volumes e distâncias, desde o transporte ferroviário, rodoviário e intermodal em rotas domésticas e internacionais. Possui uma frota de 2 mil veículos entre próprios e agregados, 980 locomotivas, mais de 28 mil vagões, 1300 veículos rodoviários e grandes áreas em pontos estratégicos para armazenagem e construção de centros de distribuição.

ALL é um *holding*, ou seja, detém a quantidade suficiente de ações de outra companhia, que lhe permite determinar e controlar a gestão desta última, assim detém participação em empresas com atividade nos serviços de transporte e armazenagem de cargas em geral. Tem missão de caráter econômico, social e político, pelo fato que oferece serviços desde transporte ferroviário, rodoviário e intermodal em rotas domésticas e internacionais, até projetos logísticos desenvolvidos sob medida. Também atua com gestão de estoque, operação de terminais, armazéns e centros de distribuição, coleta programada e expedição de cargas. Operando, portanto em diversas etapas da cadeia logística, realizando movimentação de cargas porta-a-porta e serviços de frota dedicada.

A ALL apresenta em seu Código de Ética os seguintes valores:

- Foco no cliente;
- Gente faz a diferença e vale pelo que faz;
- Integridade e transparência;
- Lucro para a valorização crescente;
- Simplicidade com criatividade e austeridade;
- Metodologia e qualidade para melhorar sempre;
- Trabalho em equipe com alegria e segurança;
- Responsabilidade com a comunidade e meio ambiente.

Um valor marcante da empresa é a simplicidade. O princípio básico é crescer tendo clara vantagem competitiva em relação aos concorrentes. Esse é um valor reforçado e complementado por outros valores, tais como: forte controle de custos e uma rígida disciplina de investimentos; cumprimento dos compromissos com os clientes; criatividade e excelência na prestação de serviços e avaliação atenta de oportunidades de investimento, tornando a América Latina Logística a maior operadora independente de transportes de cargas da América Latina.

Desde 1997, a ALL investiu mais de R\$ 1,4 bilhão em suas operações, com uma política de investimentos disciplinada e focada nos gargalos para o crescimento. Sua expansão foi pautada principalmente por ganhos de produtividade, suportados por aplicação de metodologia de qualidade e investimentos em tecnologia. A partir de 2005, a Empresa acelerou a adição de material rodante à sua frota. Comprou mais de 100 locomotivas e seus clientes investiram mais de R\$400 milhões na aquisição de vagões novos.

A ALL investe constantemente em tecnologias aplicadas ao negócio, com objetivo de reduzir custos, melhorar o serviço prestado e aumentar a segurança, confiabilidade e eficiência de sua operação. Foram desenvolvidos *in house* uma série de sistemas e produtos, que hoje já são comercializados com outras ferrovias no Brasil e no exterior através da subsidiária ALL Tecnologia. Todos os trens e caminhões são equipados com computadores de bordo e sistema de navegação via satélite, garantindo o controle *on line* das operações.

Por meio do acompanhamento on-line das movimentações, o Centro de Controle Operacional (CCO) da ALL encarrega-se de garantir agilidade e segurança, impedindo e solucionando eventuais problemas. Algumas tecnologias que foram observadas que a empresa utiliza facilitando e proporcionando mais precisão e confiabilidade para as tomadas de decisões são:

- Computador de Bordo de Locomotiva: redução de consumo de combustível; redução de acidentes; melhora no uso do ativo; funcionalidades; visão no trecho; consumo on-line; *Black Box*; cerca eletrônica; controle de velocidade máxima.
- Translogic: Sistema de operação rodoviária: implantação de processo de melhoria contínua; planejamento de demanda; planejamento de trens; indicadores ferroviários; *tracking* de ativos; histórico da produção; planejamento de pátio; aplicação web – baixo custo de operação.
- *Comms* Modulo: Sistema de Comunicação de Locomotivas: suporte a GPS; Comunicação Satelital; Comunicação GPRS; Rádio para comunicação entre as locomotivas e com o *End of Train*.

A deterioração do ambiente natural é uma importante preocupação global. A poluição do ar, da água atingiu níveis perigosos, portanto a população em geral e principalmente indústrias e organizações deverão se preocupar não apenas em obter rentabilidade e aumentar a produtividade, mas sim assumir um papel ativo na resolução de problemas sociais, inclusive para se sustentarem economicamente. Enfim, as empresas precisam estar conscientes das ameaças e das oportunidades associadas a quatro tendências do ambiente fundamental: a escassez das matérias-primas, especialmente da água, o custo mais elevado de energia, os níveis mais altos de poluição e a mudança no papel dos governos (KOTLER, 2006).

A Responsabilidade com a comunidade e meio ambiente é um dos vários valores da companhia o que comprova que a empresa está constantemente preocupada com a harmonização de suas operações com a preservação e conservação do meio ambiente. Através da área de Meio Ambiente, a empresa ALL vem desenvolvendo diversos projetos, como o uso de dormentes ecológicos e o tratamento de efluentes proveniente da lavagem de vagões e

locomotivas com a utilização de tecnologias inovadoras. A empresa tem como prioridade desenvolver projetos para educação das comunidades. Alguns exemplos: Blitz Educativa, Apoio a Instituições, Amigo da Comunidade, Oficina da Terceira Idade, Empreendedorismo e Oficina de Talentos.

Uma parcela importante do resultado e dos ganhos de produtividade alcançados pela empresa está fundamentada no adequado suprimento de suas operações, com fornecedores capazes de entregar melhores soluções a preços mais competitivos. Todos os fornecedores estão sujeitos aos padrões éticos e de respeito à legislação praticados pela empresa. Esses preceitos são expressos em contratos, inclusive com penalidades por descumprimento. Como empresa cidadã, a ALL exige, por exemplo, que não se utilize mão-de-obra infantil ou escrava, em qualquer hipótese. Da mesma forma, exige respeito à legislação ambiental e o uso de equipamentos de proteção individual nas contratadas, que são também auditadas e têm seus índices de produtividade e de acidentes de trabalho relatadas aos Sistemas de Gestão em Segurança.

A empresa mantém ainda um rígido controle mensal da documentação referente ao pagamento de obrigações fiscais, trabalhistas e de seguros de todos os contratados, sob pena de suspensão de contratos pelo não cumprimento dos deveres acordados. A maioria dos fornecedores da companhia é composta por pequenas empresas. Boa parte foi constituída por ex-funcionários da Rede Ferroviária Federal, que deixaram a companhia antes ou depois do processo de desestatização e, portanto, continuam mantendo contato com a história que ajudaram a construir. Em 2006, lançou o Prêmio Parceiro Campeão e homenageou os melhores fornecedores em 16 categorias de serviços e materiais.

Foco no cliente é um dos seus valores e, desta forma, a empresa construiu relacionamentos baseados em parceria e confiança, cumprindo os compromissos firmados. Com isso, os clientes têm participado diretamente do negócio, desde 1997 investindo na operação e firmando contratos de longo prazo. Entre seus clientes, estão grandes grupos, divididos por área de atuação: Comércio de grãos e processamento de alimentos: Bunge Alimentos, Cargill, ADM, Dreyfus, Aceitera General Deheza Companhia Argentina de Granos; Combustíveis e petroquímica: Shell, Texaco, Exxon Mobil, Repsol-YPF, Ipiranga, Petrobras e BR Distribuidora; Siderurgia: Gerdau e CSN; Automotiva: Scania, Renault e Ford; Construção: Camargo Corrêa, Votorantim; Bebidas: AmBev; Gases industriais: White Martins; Celulose e papel: Klabin, VCP, International Paper; Linha branca: Electrolux; Higiene pessoal: Unilever; Frigorífico: Sadia.

Para atender aos seus clientes, desenvolveu o Programa de Excelência no Atendimento ao Cliente, que envolve uma série de ações para ampliar continuamente a qualidade do relacionamento. Os resultados dessas iniciativas levaram a Empresa a conquistar o prêmio de Excelência em Serviços ao Cliente 2006, concedido pela revista Consumidor Moderno.

O sistema de gestão da ALL existe para sustentar os resultados da empresa através do modelo de excelência em gestão da qualidade, que engloba SIG - Sistema Integrado de Gestão; Auditorias Internas; Certificações; *Housekeeping* - 5 S; Processos Críticos; Programa de Remuneração Variável; Certificações externas.

O Sistema Integrado de Gestão – SIG da ALL é constituído por dois programas: o Gerenciamento por Diretrizes-GPD, que tem como objetivo sustentar os saltos de patamar da companhia; direcionar esforços na busca de objetivos comuns e motivar os colaboradores na busca de resultados. Os objetivos são alcançados através de Desdobramento de Metas; Avaliações de Desempenho; Seis Sigma; Times de Melhoria Contínua. E o Gerenciamento pela Rotina – GPR que tem como objetivo manter a rotina para que se possam dar saltos de patamar através do GPD; permitir melhorias contínuas e garantir que as melhorias obtidas

através do GPD sejam padronizadas e incorporadas à rotina, perpetuando o novo patamar, com a utilização do *Housekeeping* - o 5S.

5. ESTRATÉGIAS DA AMÉRICA LATINA LOGÍSTICA PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Constatou-se que a empresa ALL tem participado ativamente nas atividades no Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, em que é associada a essa organização não-governamental criada para mobilizar, sensibilizar e ajudar empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável.

O grande cuidado que a empresa tem com o meio ambiente reflete-se nos investimentos feitos e na existência de um departamento voltado especificamente para o cuidado com a natureza: a Gerência de Meio Ambiente e Segurança Industrial. Seu foco principal é atender à legislação ambiental e à de segurança no trabalho, além de despertar na Empresa e na comunidade a preocupação com a preservação ambiental em cada novo projeto da Companhia.

Seguindo essa filosofia, a empresa desenvolve uma série de programas como o uso de dormentes ecológicos. Também foi implantado isolamento acústico na oficina de locomotivas para testes de potência das máquinas, realizando tratamento atmosférico na cabine de pintura de peças e tratamento de efluentes provenientes da lavagem de vagões e locomotivas. São realizadas trimestralmente auditorias para identificar a aderência aos padrões de gestão ambiental estabelecidos pela empresa.

5.1 RELAÇÃO HOMEM E O MEIO AMBIENTE

A intervenção do homem na natureza tem sido de um caráter único. Ao contrário a todos os outros seres que têm suas modificações quase sempre aceitáveis pelos mecanismos auto-reguladores dos ecossistemas, a ação humana possui um grande avassalador potencial desequilibrador.

A responsabilidade com a comunidade e o meio ambiente é um dos valores que norteiam a cultura da ALL, e o crescimento da Empresa está ligado ao bem-estar das comunidades de seu entorno.

Não se pode confrontar o tempo do homem com o tempo da natureza. Segundo Capra (1996), a evolução da espécie humana é a parte mais recente do desdobramento da vida na Terra. Já na perspectiva da Teoria de Gaia de Lovelock, a evolução da espécie humana, até agora, tem sido um capítulo muito breve, podendo chegar a um final bruto num futuro próximo. Ao longo do tempo, podem ocorrer enormes mudanças, impessoais e drásticas no mundo contemporâneo, principalmente num mundo que olha a natureza como algo à parte, não incorporando a idéia de que seus recursos são limitados e que dependemos de seu equilíbrio para nossa sobrevivência.

Toda a mudança pela qual a natureza vem passando, atualmente, têm origem predominantemente humana. Como relata Camargo (2002), é sabido, e com reconhecimento científico, que as principais conquistas civilizatórias iniciaram importantes alterações no planeta, modificando todos os ecossistemas.

5.2 PROGRAMA SEMPRE À FRENTE COM RESPONSABILIDADE

A empresa apresenta em sua gestão o Programa Sempre à frente com responsabilidade em que tem como objetivo atender atividades voltadas para a segurança do trabalho, relacionamento com clientes, fornecedores, responsabilidade social e meio ambiente, ao qual

esse trabalho trata sobre a última área citada. O Programa mostra que as ações em Responsabilidade Sócio-Ambiental da empresa são baseadas em quatro pilares: colaboradores, comunidade, voluntariado e cultura.

A ALL Brasil dispõe de 11 bases de apoio fixas e duas móveis, posicionadas estrategicamente em sua malha. Além do Plano de Atendimento Emergencial em que estabelece procedimentos técnicos, operacionais e administrativos a serem adotados em situações de emergência e para ações rápidas, buscando prevenir, evitar ou minimizar danos materiais e ambientais e para preservar colaboradores e comunidades vizinhas, ALL possui diversas iniciativas para casos de acidentes e ações voltadas à preservação do meio ambiente. Entre elas:

- **Controle de Efluentes e Resíduos:** a preservação dos recursos hídricos é garantida por estações de tratamento de efluentes resultantes da lavagem de vagões, locomotivas e peças, reutilizando 100% essa água utilizada. Através do programa a empresa consegue colaborar para a economia dos recursos naturais existentes. Os resíduos oleosos desse processo são destinados conforme as orientações da legislação ambiental. Atualmente a empresa conta com 13 estações de tratamento de efluentes e mais de 15 separadores de água e óleo em suas instalações. Todos os efluentes são monitorados mensalmente, através de análises realizadas por laboratórios devidamente homologados.

Da mesma forma, são tratados mais de cem toneladas anuais de resíduos industriais sólidos, que são separados em recipientes especiais adequados e encaminhados a aterros licenciados ou para co-processamento para produção de energia a fornos de cimenteiras autorizadas pelos institutos ambientais. Em todas as instalações da Companhia mantem-se um programa de coleta seletiva de materiais, que destina papel e plástico a empresas de reciclagem e descarta o restante em aterros sanitários.

- **Licenciamento Ambiental:** A ALL está em processo de regularização ambiental para licenciar toda a malha ferroviária e as bases de apoio. Para tanto, a companhia desenvolveu estudos ambientais e análises de riscos de toda sua operação. A ALL foi a primeira concessão ferroviária do Brasil a receber a Licença de Operação Corretiva do IBAMA, no trecho ferroviário da Serra do Mar, entre Curitiba a Paranaguá (PR). Também foi a primeira ferrovia a obter a licença do Instituto Brasileiro de Meio Ambiente e Recursos Naturais Renováveis (IBAMA) no Paraná e em Santa Catarina. A empresa passou por um processo de licenciamento ambiental do restante da malha ferroviária e anexo operacionais. Para isso, foram contratadas empresas independentes que fazem diagnóstico ambiental e análises dos riscos das operações. Esses estudos foram analisados pelo IBAMA, que estabelece as condições a serem atendidas para a emissão das licenças de operação.

A licença concedida pelo IBAMA como consequência aos programas ambientais implantados pela empresa, que visam à melhoria constante do meio ambiente. Mais do que um título, a licença consolida ainda mais a visão e o compromisso da empresa com o meio ambiente em suas instalações, sejam elas escritórios, oficinas de manutenção e ao longo de toda a malha ferroviária. O lixo é outra preocupação constante dentro da ALL, a empresa utiliza a gestão de resíduos industriais com destino dos insumos para aterros industriais licenciados e o co-processamento.

- **Gerenciamento de Resíduos Sólidos:** a empresa possui o gerenciamento de resíduos sólidos em todas as suas unidades geradores. Os resíduos recicláveis são destinados para usinas de reciclagem, assim como todo o óleo lubrificante usado nas operações. Os resíduos classe I são destinados para aterros industriais devidamente licenciados ou a co-processamento. Para as pilhas e baterias, a ALL implantou o Programa de coleta e reciclagem “Participe e Recicle”, os

quais são enviados para reciclagem e reprocessamento. As Lâmpadas são destinadas para empresas que realizam a descontaminação e a reciclagem das mesmas.

- **Captação e utilização da água da chuva:** A ALL implantou seis sistemas de captação de água da chuva, localizados estrategicamente em locais com maior demanda de consumo de água para lavagem de locomotivas e vagões. O sistema é implantado sem a utilização de energia elétrica, dispensando o uso de bombas, utilizando apenas a gravidade para a utilização da água captada.

- **Treinamento de colaboradores:** Todos os colaboradores ALL são treinados em módulos de meio ambiente específicos conforme a necessidade da operação, tais como coleta seletiva, abastecimento de locomotivas e caminhões, destinação de resíduos sólidos, atendimento emergencial, redução de consumo de água e energia elétrica.

- **Auditorias ambientais:** Bimestralmente em todas as unidades operacionais ALL, são realizadas auditorias ambientais por profissionais externos. Os *check-lists* são atualizados com base nas normas ambientais e buscam as melhorias contínuas dos processos.

Dormentes ecológicos: Desde que assumiu a concessão da malha ferroviária sul (Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul), a ALL vem buscando novas tecnologias para a substituição de dormentes de madeira nativa. Desde 2000, iniciaram-se os primeiros testes com dormentes de eucaliptos reflorestados, nesta ocasião, notou-se que a necessidade de dormentes foi atendida 99% por dormentes de Eucaliptos sp. Entre 2001 e 2003, a ALL continuou a comprar apenas dormentes de Eucaliptos sp. No ano seguinte, 2004, a companhia adquiriu sua própria floresta e a partir daí, toda a produção de dormentes de Eucaliptos sp. é proveniente de florestas próprias da ALL.

- **Educação ambiental:** desde 2004, a companhia possui um programa de educação ambiental voltada aos colaboradores e à comunidade. O projeto visa sensibilizar estudantes da comunidade de seu entorno e do entorno da Ferrovia, mostrando a importância da preservação ambiental e como é possível economizar e otimizar recursos naturais. Para a implantação do projeto, foi utilizada uma área dentro da sede da ALL em Curitiba que estava ociosa e poderia se tornar um grande bosque. Nesta área foi criado um bosque com 16 mil metros quadrados de área verde, com o plantio de mais de 1.000 mudas de espécies nativas, com espaços para educação ambiental, recreação e atividades desportivas, com quadras de futebol e vôlei, além de churrasqueiras e salão de festas para colaboradores.

Este bosque contribui também para o aumento da área verde da região, servindo de abrigo aos animais e também como opção de lazer aos colaboradores. São realizadas atividades lúdicas com alunos das comunidades vizinhas à ferrovia na estrutura do Bosque ALL, onde são repassados conceitos de meio ambiente, como o uso sustentável de energia e da água. Também são passadas regras e condutas de segurança para evitar, assim, acidentes com as crianças que moram e circulam próximo à malha férrea. O público-alvo são estudantes da 4ª série do Ensino Fundamental de Escolas Públicas de Curitiba. O objetivo é sensibilizar os estudantes para as questões relativas à cidadania, meio ambiente e segurança, objetivando melhorar a qualidade de vida da comunidade e fortalecer a cidadania. O Período de realização é permanente. O valor investido nesse projeto é de R\$ 240.000,00. Os principais resultados são: sempre com foco na educação, a ALL interage com suas comunidades, conscientizando e educando em relação à segurança e meio ambiente, fortalecendo sua relação da atividade da empresa X meio ambiente.

- **Trem ambiental:** criado em 2005, o trem de meio ambiente é um sucesso por onde passa, levando as crianças das escolas a uma aula diferente dentro de um vagão criado com esta finalidade, ou seja, adaptado para o programa enquanto assistem a uma aula de educação ambiental. Mais de 200 alunos de escolas municipais e estaduais já tiveram a oportunidade de

fazer trechos ferroviários nos quatro estados da União por onde a ALL circula, criando um vínculo marcante entre eles e a Companhia.

O projeto visa promover um passeio com crianças e estudantes, em determinado trecho da malha férrea, ressaltando a importância da preservação do meio ambiente à nossa volta e também mostrar a importância do transporte ferroviário, conhecendo assim, um pouco mais da atividade da empresa. Neste passeio são realizadas palestras e brincadeiras com intuito educativo e distribuição de materiais educativos voltados para a relação da atividade da empresa com o meio ambiente. O projeto visa envolver três pontos fundamentais da companhia: seu ramo de atividade, o transporte ferroviário; foco na educação da comunidade em segurança e meio ambiente; e a responsabilidade social, com a integração da comunidade com a empresa. Os principais resultados obtidos são: a educação ambiental e a conscientização das comunidades próximas a linha férrea.

- **Vagão do Conhecimento:** essa atividade iniciou em 2006, esse trem itinerante vai cobrir toda a nossa malha e terá uma biblioteca e espaço para atividades culturais, como cursos e eventos, oficinas de reciclagem, aulas de costura e artesanato e até palestras sobre cuidados pessoais de saúde.

- **Bosque Ecológico Tifa Martins:** O Bosque situado em Jaraguá do Sul, é uma iniciativa da ALL em parceria com a FUJAMA, cujo objetivo é a conscientização e integração da população para a preservação do meio ambiente, além de ser um local de lazer para os jaraguenses. A ALL investiu cerca de R\$ 50 mil mais 1.200 dormentes, utilizados nas trilhas e no paisagismo do Bosque. A prefeitura de Jaraguá do Sul, através da Fujama, investiu R\$ 80 mil, totalizando R\$ 120 mil entre ALL e o município.

O Bosque conta com uma área de 88 mil m² onde existem trilhas interpretativas, que trazem os nomes de cada espécie de plantas do local, pista de corridas adaptadas para cadeirantes, lagoa e uma cidade mirim para a educação de trânsito. Esse projeto consolida o respeito que a ALL tem com o meio ambiente e a comunidade. A parceria entre ALL e Fujama para a construção do Bosque Ecológico Tifa Martins, além de um belo projeto é mais uma amostra do compromisso que as duas instituições têm com o meio ambiente e a comunidade.

A empresa parou de utilizar madeiras nobres na fabricação dos dormentes da malha. Hoje todos são feitos de recursos renováveis, retirados de florestas plantadas de eucalipto, também são utilizados dormentes feitos a partir de madeira reflorestável, extraídos de floresta própria localizado em Curitiba/PR. Algumas mudas dessas árvores são doadas às crianças que visitam o Bosque da companhia, em Curitiba.

A empresa passou a integrar-se ao Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da Bovespa, primeiro indicador da América Latina, direcionando a empresa com uma atitude responsável frente ao meio ambiente, sociedade, clientes, fornecedores e governos.

A empresa recebeu também o selo do IBASE (Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas), criado em 1998, que reconhece que a empresa assume publicamente a veracidade das práticas reveladas pelo Balanço Social, confeccionado no modelo do IBASE. O selo exige o compromisso assinado da presidência ou da direção de que a empresa não utiliza mão-de-obra escrava ou infantil.

Ser uma empresa cidadã para a companhia é muito mais do que simplesmente fazer doações. Para a companhia a responsabilidade social e ambiental o cerne das operações, para assegurar o negócio e os empregos a ele vinculados.

Ações Comunitárias: verificou-se que a empresa entende que o seu crescimento está profundamente ligado ao bem-estar das comunidades na qual a empresa está inserida. Para tanto, a empresa desenvolve projetos que priorizam a educação, sempre em sinergia com as

áreas operacionais da companhia. Como resultado dessa diretriz, a ALL possui programas em que técnicos de segurança da empresa fazem palestras em escolas e em passeios de trem sobre cuidados com o meio ambiente, segurança ferroviária e trânsito. Realiza a distribuição de jornais para as crianças de escolas próximas a empresa, para que, desde cedo, elas aprendam o quanto a informação é importante.

A ALL atua também nas áreas afins do desenvolvimento social e da cultura, sempre em parceria com a sociedade, promovendo ações, como coleta de lixo, distribuição de brinquedos e alimentos em comunidades carentes. E possui um *call free* que funciona como canal direto de comunicação entre a empresa e a comunidade.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através desta pesquisa, pode-se perceber que a preocupação com a preservação do meio ambiente e a preocupação com as questões sociais é uma prioridade para a empresa. O estudo permitiu reconhecer que a ALL tem o compromisso de promover o desenvolvimento sustentável, buscando conjugar o bom desempenho econômico às causas sociais e ambientais.

Verificou-se também, como este paradigma de gestão está inserido na filosofia da empresa e o mesmo tem proporcionado vantagem competitiva. A empresa frente a esse modelo de gestão investe cada vez mais em projetos relacionados ao meio ambiente e a comunidade. Seu foco principal é além de atender à legislação ambiental como também as leis de segurança do trabalho, também despertar na empresa e na comunidade a preocupação com a preservação ambiental. A cada novo projeto a empresa busca integrar a responsabilidade social a toda sua cadeia de relacionamentos. Com relação às ações desenvolvidas pela empresa, foram evidenciadas com êxito no trabalho, assim como apresentadas a importância destas ações.

Identificou-se que para a empresa, as vantagens obtidas com suas ações são consequência de uma filosofia de trabalho baseado em valores e princípios éticos. Neste contexto, a ALL fornecedora de serviços de logística tem um papel fundamental a desenvolver, como empresa que atua independentemente dos seus clientes, oferecendo um rico leque de serviços logísticos, combinando serviços físicos (armazenagem e transporte), de gestão e de valor acrescentado.

Posicionada estrategicamente para se beneficiar do aumento da participação do modal ferroviário no escoamento total de cargas no Brasil e na Argentina e do crescimento da produção agrícola e industrial na região, a ALL consolida-se como uma empresa que está à frente, seja na qualidade de sua operação, na motivação de seu time ou no seu compromisso com a sociedade. Para a empresa, estar sempre à frente é antes de tudo, ter visão de futuro e consciência de seu papel na busca pelo desenvolvimento sustentável, através de programas que atuam nas comunidades que a cercam.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, J. R. Políticas e Planejamento Ambiental, 3 ed. Rio de Janeiro: Thex Ed., 2004.

BORGES, Ana; MONTEIRO, Marion; NOGUEIRA, Ronnie. Sustentabilidade o papel da empresa socialmente responsável em uma sociedade sustentável. Revista RI, Rio de Janeiro, n. 100, p. 18-33, junho 2006.

DEMING, W. E. Qualidade: A Revolução da Administração. Rio de Janeiro: Marques Saraiva, 1990.

DINATO, M. R.; NASCIMENTO, L. F. Consumo Sustentável e o Sistema Produto-Serviço: reflexões para um outro desenvolvimento. Anais ENANPAD, Rio de Janeiro: ANPAD, 2003.

FRANCA, Renata Penna. Oportunidade Sustentável. Revista Você S/A, São Paulo, n. 111, p.80-82, setembro 2007.

GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas, 1999.

FRANCA, Renata Penna. Oportunidade Sustentável. Revista Você S/A, São Paulo, n. 111, p.80-82, setembro 2007.

LEFF, Enrique. Saber ambiental: sustentabilidade racionalidade, complexidade, poder. 2ª ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2002.

MOURA, Luis Antonio Abdalla de. Qualidade e gestão ambiental. São Paulo. Juarez de Oliveira, 2004.

SHRIVASTAVA, Paul; HART, Stuart. Por uma Gestão Ambiental Total. HSM Management, São Paulo, n. 6, p. 92-96, janeiro-fevereiro 1998

TACHIZAWA, Takeshy. Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa: Estratégia de negócios focadas na realidade brasileira. São Paulo: Atlas, 2002.