

Rumo ao Crescimento Organizacional Sustentável: um Estudo das Vertentes Ambientais e Sociais em uma Empresa Capixaba Beneficiadora de Mármore e Granito

Simone De Bruim Babisk Mezadre
simone.bruim@hotmail.com
SAO CAMILO - ES

Eduardo Valiatti Correa
eduardo_valiatti@hotmail.com
SAO CAMILO - ES

Eny Moraes Coqui de Oliveira
enycok@hotmail.com
SAO CAMILO - ES

Leonardo Costa Jacomelli
leonardo.rh@hotmail.com
SÃO CAMILO - ES

Resumo: O presente trabalho visa analisar as vertentes sociais e ambientais dentro de uma organização beneficiadora de mármore e granito na cidade de Cachoeiro de Itapemirim - ES, com vistas à verificação de sua influência para a organização. A discussão teórica parte dos conceitos básicos de responsabilidade social e ambiental. Com o objetivo de verificar estas vertentes, foi realizada uma visita técnica e na ocasião se fez a coleta das informações pertinentes para o referido estudo através de entrevista semi-estruturada com os trabalhadores e gestores da organização em foco. Pode-se perceber, ao término do estudo, que a organização consegue se adaptar às novas realidades organizacionais atuando competitivamente no mercado, se beneficiando de conceitos que envolvam a responsabilidade social e gestão ambiental. Mas não somente no que diz respeito ao cumprimento das legislações ambientais, e sim através da conscientização dos trabalhadores da empresa sobre o tema ambiental e também a partir da promoção da mesma no meio em que esta está inserida, já que nem todas as empresas deste setor se adequaram a esta nova realidade.

Palavras Chave: Gestão Ambiental - Resp. Social - Vantagem Competitiva - Mármore e Granito -

1. INTRODUÇÃO

O setor de mármore e granito atualmente é de suma importância para a economia do Sul do Estado do Espírito Santo, sendo um dos segmentos econômicos mais fortes nesta região, gerando riquezas e empregos para a população local (SANTOS, 2011; MEZADRE, 2013). Vale ressaltar que como consequência da atividade desenvolvida de extração do mármore e granito, as indústrias acabam por causar impactos ambientais e sociais sendo necessária a criação de mecanismos que minimizem tais impactos.

Desta forma, o presente artigo visa verificar se os aspectos sociais e ambientais têm alguma influência nos processos e na estratégia organizacional de uma empresa que atua no setor de beneficiamento do mármore e granito, no sul do estado do Espírito Santo. Faz-se importante verificar e tratar dos temas desenvolvimento social e gestão ambiental na organização a fim de verificar se as ferramentas de gestão podem ser utilizadas na estratégia e consequente lucratividade organizacional.

Este mesmo artigo se inicia baseado em pesquisas bibliográficas a fim de embasar a pesquisa de campo realizada. Na sequência, foi apresentado um breve histórico da empresa para se contextualizar a organização dentro do estudo proposto e por fim, se fez a leitura e interpretação das entrevistas semiestruturadas realizadas na organização bem como relato da visita técnica.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Responsabilidade Social

O conceito de responsabilidade social está constantemente em discussão tendo em vista a importância da conscientização das organizações em responder aos anseios da sociedade. Entretanto, este conceito é muito mais amplo do que o simples cumprimento das legislações voltadas para a preservação ambiental.

Donaire (2011, p.13) cita Buchholz ao afirmar que as organizações atuais têm voltado mais sua atenção não somente a aspectos econômicos, mas também a considerações de caráter político-social. Assim sendo, nasce o conceito de responsabilidade social que é apresentado por Donaire (2011), Tachizawa (2011), Dias (2011) e Ashley (2005) como uma atitude estratégica que integra questões sociais que vão além do mero cumprimento dos aspectos legais e se enraíza na satisfação das expectativas da sociedade em relação à organização.

Segundo Ashley (2011) a responsabilidade social engloba todos os públicos, indiscriminadamente, que fazem parte direta ou indiretamente da organização, aplicando ainda conceitos de responsabilidade ambiental.

A partir deste conceito, segundo Donaire (2011) o ambiente de negócios acaba por sofrer modificações que influenciam diretamente suas políticas econômicas pela instabilidade na qual as empresas operam devido às constantes mudanças dos cenários sociais. É importante lembrar que, segundo Dias (2011) cada vez a organização é vista pela sociedade como um sistema social que deve desenvolver relações que não sejam somente de cunho econômico.

Mediante a todas essas alterações “o administrador das corporações modernas deve desenvolver habilidades que se evidenciem importantes para o entendimento do contexto social e político do ambiente externo que envolve a tarefa de administrar” (DIAS, 2011, p.175). Afinal, conforme o autor, a antecipação do cenário social ao qual a empresa está imbuída e sua reação ante estes cenários, influenciam sua lucratividade e rentabilidade.

Com todas as mudanças sociais e políticas que o meio acaba por passar, o grande trunfo para a sobrevivência organizacional é ver o investimento ecológico “como mais uma oportunidade de gerar novos negócios, [...] e posicionar-se na vanguarda de um segmento ou setor, o que dará visibilidade maior à organização” (DIAS, 2011, p. 189). Este investimento eleva a empresa uma vez que a mesma, na visão do autor, adota um planejamento mais refinado, trazendo como consequência disto a boa reputação para a empresa dentro do mercado que está inserida. Ashley (2011) reforça a afirmação ao citar que hoje nota-se a responsabilidade social como uma das principais estratégias para alavancar o crescimento organizacional.

Nasce, a partir deste novo modo de gerir as informações, novos modelos de relações entre empresas e recursos humanos, conforme Tachizawa (2011), que ainda ressalta uma maior ênfase em gestão de conhecimento nos atuais cenários. Como consequência desta gestão mais apurada, o autor diz que se faz necessário a empresa procurar por fornecedores “que atendam seus requisitos éticos e que atestem que os insumos produtivos contratados atendam a seus requisitos ambientais predefinidos em sua política corporativa”. (TACHIZAWA, 2011, p. 50).

2.2. Desenvolvimento Sustentável

O tema desenvolvimento sustentável está, atualmente, em voga na sociedade, entretanto, o tema já vem sendo discutido há décadas evoluindo de forma a ser, atualmente, inclusive, objeto de vantagem competitiva pelas organizações.

Seiffert (2011), discorre que o homem, devido sua capacidade intelectual, construiu um mundo aparentemente independente do natural, o qual, devido ao crescimento econômico desordenado, criou um cenário de insustentabilidade e comprometimento da qualidade de vida e da sobrevivência do ser humano. O autor ainda expõe que desde a década de 70, diversos especialistas apontam para “repensar o modelo de crescimento até então adotado.” A partir disto se amadureceu o conceito de ecodesenvolvimento.

O autor ainda informa que na década de 60, a situação de descaso com a emissão de poluentes começou a ser repensada, bem como o consumo consciente de alguns recursos naturais. Seiffert (2011) apresenta sobre a década de 70 a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano na Suécia. Nesta conferência, segundo Dias (2011, p. 35) nasceu o conceito de desenvolvimento sustentável que cita que “[...] o desenvolvimento sustentável será alcançado se três critérios fundamentais forem obedecidos simultaneamente: equidade social, prudência e eficiência econômica”.

O autor ainda afirma que o conceito de desenvolvimento social se apresentou mais elaborado no relatório da Comissão de Brundtland¹ sendo descrito 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 as necessidades e aspirações humanas” (DIAS, 2011, p.36).

Atualmente, segundo Dias (2011, p. 44), a sustentabilidade baseia-se em três pilares: econômica, social e ambiental e, segundo o autor, o mais importante é o equilíbrio necessário entre estas três esferas. Seiffert (2011) ressalta que há diferença entre desenvolvimento econômico e desenvolvimento social e que aquele não implica neste, sendo que “o

¹ Comissão coordenada por Gro Harlem Brundtland, ao qual apontava como principais causas dos problemas ambientais a desigualdade entre os países e a pobreza.

desenvolvimento sustentável constitui-se a adoção de um padrão de desenvolvimento requerido para satisfazer a satisfação duradoura das necessidades humanas, com qualidade de vida” (SEIFFERT, 2011, p. 30).

Teodosio *et al* (2006, p.38) trata deste assunto abordando que “dois grandes eixos podem ser delineados quanto à incorporação do campo de conhecimento das operações: o da competitividade empresarial e o da gestão empresarial”, afirmando uma ligação íntima entre sustentabilidade em operações e vantagens competitivas. O autor ainda indica como caminho a modernização contínua dos processos produtivos balizando na preservação de áreas ambientais, conceituando-se aqui o “esverdeamento” das operações.

Sabe-se que é crescente o número de organizações que procuram certificações e premiações de empresas socialmente responsáveis. Portanto, nota-se que o tema desenvolvimento sustentável é de fundamental importância para a permanência das organizações e pode, perfeitamente, ser utilizado como vantagem competitiva estratégica pela empresas.

2.3. A Gestão ambiental como vantagem competitiva

Conforme a evolução do ser humano, sua relação com o meio ambiente foi se transformando, tendo seu grande auge na Revolução Industrial. A partir daí, essas relações se tornaram cada vez mais desequilibradas sendo necessário repensá-las. Atualmente o grande desafio da organização é manter o equilíbrio entre gestão ambiental e sua economia, entretanto aquelas que conseguem este equilíbrio encontram aí uma grande vantagem estratégica.

“O ser humano, para a sua sobrevivência, de um modo ou de outro, sempre modificou o ambiente natural” (DIAS, 2011, p.1). Nessa dialética entre ser humano e natureza, sua primeira relação de modificação já se encontrou na pré-história, na qual, segundo o autor essas modificações começaram para suprir questões biológicas e se deram com a criação de ferramentas para suprir suas limitações, entretanto o autor deixa bem claro que elas não afetaram, de modo algum, de forma significativa, a natureza neste período histórico. Esta relação se perdurou desta forma, até o século XVIII, época histórica na qual surge a Revolução Industrial, a qual, segundo o autor há uma grande mudança na capacidade produtiva humana, entretanto o mesmo autor continua explicitando que:

“A industrialização trouxe vários problemas ambientais, como: alta concentração populacional [...]; consumo excessivo de recursos naturais sendo que alguns não renováveis [...]; contaminação do ar, do solo, das águas e desflorestamento, entre outros” (DIAS, 2011, p.6).

Ainda hoje encontra-se resquícios do século XVIII sendo um dos problemas mais visíveis, conforme Dias (2011, p.7), a destinação de todo e qualquer resíduo de produção sem o devido tratamento, ocasionando prejuízos para o meio ambiente e para a saúde humana. Ocasionalmente, no século XX, ainda segundo o autor, grandes acidentes industriais e contaminações, o que chamou atenção da opinião pública para a gravidade e discussão do problema, a qual aconteceu, de forma mais enfática, na segunda metade do século XX.

Existe atualmente uma grande dificuldade em se tratando dos processos internos e a produção de resíduos, na visão de Dias (2011) os meios legais (legislação), a sociedade, e a exigência de mercado auxiliam ao empresário optar por cuidar mais do meio ambiente. Ressalta-se que algumas empresas já se utilizam da visão apresentada por Donaire (2011), deixando de ver a área ambiental como uma área que somente dá despesas para se utilizar desta vertente estrategicamente, inclusive para fins de redução de custos. Esta visão resulta

“em um segundo instante em repercussões na estrutura organizacional e na própria estrutura estratégica” (DONAIRE, 2011, p.91). Ainda segundo o autor para que se alcance os objetivos propostos junto a causa ambiental, deve-se buscar a integração com os demais profissionais e departamentos da organização.

Conforme apresentado por Dias (2011), quando a empresa aceita o desafio de repensar seus processos para assumir um comprometimento ambiental, a mesma, em se tratando da produção, possui duas formas preventivas: ou se implanta tecnologias com este fim no término do processo produtivo, ou se implanta ao longo de todo o processo.

Desta forma a empresa, para tornar-se ambientalmente responsável deve, de forma comprometida, assumir o novo modo de ver e de fazer em se tratando de seus processos.

2.4. Ética e Responsabilidade Social

O conceito de responsabilidade social nas organizações é de suma importância para que a sua imagem tenha maior visibilidade positiva perante a sociedade, tendo por vezes como consequência sua maior rentabilidade. Entretanto para que esta visibilidade se torne clara e transparente, a sociedade deve ter ciência dos efeitos de tais ações e atitudes feitas pela empresa e sua repercussão através de uma prestação de contas.

“A responsabilidade social pode ser definida como o compromisso que uma organização tem com a sociedade [...] e à sua prestação de contas para com ela” (PRIMOLAN, 2004, p.127). Esta definição embasa o discurso do autor, que afirma que a empresa, como agente social, deve apresentar a sociedade os indicadores de seu desempenho social bem como dos efeitos de sua atividade no ambiente desta sociedade.

O autor ainda ressalta que as organizações que assumem estas responsabilidades morais e éticas acabam por melhorar sua imagem mediante a sociedade e ganham o respeito da mesma. Dentro desta vertente, segundo Primolan (2004, p.128), as organizações geralmente assumem esta visão de social objetivando: alcançar uma nova forma de negócio ou manter um melhor relacionamento com grupos que são de seu interesse.

3. METODOLOGIA

Dentro dos aspectos metodológicos, na parte inicial da pesquisa foi utilizada a pesquisa bibliográfica, ou seja, através de pesquisa disponível em livros, dissertações, artigos e internet.

Após a realização de pesquisa bibliográfica, foi adotada a abordagem qualitativa para a coleta e análise dos dados. Esta abordagem qualitativa foi realizada através de entrevistas semi-estruturadas, sendo que foi possível avaliar os diversos aspectos no que tange a responsabilidade social e a gestão ambiental na organização e como estas facetas acabam por se tornar vantagem competitiva organizacional.

O critério para escolha dos entrevistados foi a disponibilidade dos empregados para responder as questões tendo todo o esclarecimento sobre as suas finalidades. Atentou-se também em priorizar ao menos um empregado de cada setor operacional com vistas a termos uma visao mais ampla da responsabilidade social dentro de cada setor. Esclareceu-se também aos entrevistados que seriam utilizados nomes fictícios para manter a privacidade de cada um dos mesmos . Para tanto foram entrevistados:



- 01 faxineira;
- 02 vendedores;
- 01 almoxarife;
- 02 encarregados de produção;
- 01 operador de ponte;
- 01 socio administrador;
- 01 classificador de chapas.

Por fim, para análise e interpretação de dados se leu atentamente os dados apresentados nas entrevistas e se analisou aspectos semelhantes das categorias apresentados de forma recorrente por parte de entrevistados, ou seja, a análise de conteúdo.

Após análise dos dados coletados se estabeleceu os temas de análise, a saber: Responsabilidade Social sob a Ótica dos Entrevistados, Desenvolvimento Social e a Empresa em Questão, a Gestão Ambiental como Vantagem Competitiva no Setor de Mármore e Granito, e por fim, Ética e Responsabilidade Social e a Empresa Pesquisada.

4. HISTÓRICO DA GRANITOS LTDA

A empresa aqui denominada Granitos Ltda atualmente tem mais de 20 anos no mercado, contando em seu quadro de empregados com quarenta colaboradores, tendo com marca a responsabilidade de modo geral sobre seus empregados, seus clientes, seus fornecedores e a sociedade na qual está situada.

Esta organização situa-se em Cachoeiro de Itapemirim, maior pólo de beneficiamento do Estado do Espírito Santo, trabalhando no ramo de Rochas Ornamentais, atendendo o mercado de âmbito nacional.

O público alvo desta organização são marmoristas e construtoras que objetivam confeccionar produtos destinados ao consumidor final através da finalização do beneficiamento do granito.

Atualmente um dos valores principais cultivados pela organização é a responsabilidade socioambiental, traduzida no relacionamento ético com os clientes, treinamentos constantes de seus colaboradores e o rigoroso acompanhamento da produção focando na reciclagem e reaproveitamento de materiais.

5. ANÁLISE DE DADOS

Os dados devidamente coletados foram analisados à luz dos conceitos básicos dos assuntos gestão ambiental e desenvolvimento social para o desenvolvimento dos objetivos propostos. A empresa atualmente atuante no mercado apresenta uma visão participativa dos empregados através de sua gestão, trazendo sentimento de pertencimento no mesmo na organização.

Diferente da grande maioria das organizações deste segmento, a empresa não tem como um fator importante para a contratação a experiência, abrindo assim precedente para o desenvolvimento profissional do indivíduo.

5.1. Responsabilidade Social sob a Ótica dos Entrevistados

O conceito de desenvolvimento social afirmado por Dias (2011) remete a organização ultrapassando as vertentes da lei visando responder aos anseios da sociedade. Segundo este autor, a sociedade, dotada de criticidade, enxerga a organização como um ser social, um organismo social vivo. Partindo deste pressuposto, e dos princípios apresentados pelo autor advindos do Pacto Global das Nações Unidas de 1999²; nota-se dentro do aspecto organizacional o desenvolvimento de uma política a qual todos são considerados igualmente, não se nota atos discriminatórios dentro da organização, ocasionando consequentemente uma boa convivência dentro da empresa entre os colaboradores. Acerca do assunto, a entrevistada aqui identificada como Entrevistada 1, afirma: “tenho bom relacionamento interpessoal com todos os funcionários, os colaboradores se tratam sempre com respeito, o que facilita o convívio na empresa”.

Ainda com consequência deste convívio saudável que provém da ausência de discriminação do ser humano bem como a defesa dos direitos humanos, tem-se como consequência a visão sadia da hierarquia e a concepção de liderança, não de chefia, conforme a Entrevistada 2 informa que a relação entre ela e patrão/gerente é “tranquilo e com muito respeito. Há uma abertura para discutir sobre o trabalho”.

Nota-se mediante as entrevistas e visita técnica à empresa o conceito sendo bem abordado e colocado em prática. Embora a organização se preocupe com o cumprimento das leis, a mesma prima por um bom clima organizacional, pautado pela cordialidade e igualdade, que de forma nenhuma está ligado às vertentes legais. Estas atitudes remetem a responsabilidade social interna que acaba por fazer com que os colaboradores se sintam a vontade em seu local de trabalho e influencia diretamente em fatores como produtividade, que acarretam melhores ganhos para a organização.

5.2. Desenvolvimento Sustentável e a Empresa em Questão

Desenvolvimento sustentável, intimamente ligada ao desenvolvimento social, pressupõe sobre a organização um equilíbrio entre as esferas econômicas, sociais e ambientais, conforme a leitura de Dias (2011). As organizações que se utilizam do conceito de desenvolvimento sustentável geralmente se elevam a um patamar mais elevado de administração, atendendo a clientes mais seletos.

Acerca disto, nota-se que a organização tem grande preocupação nas esferas sociais e ambientais sempre se utilizando dos aspectos legais a seu favor, comprando somente blocos de jazidas que cumprem suas obrigações conforme a lei. Este procedimento é atualmente utilizado como vantagem competitiva da organização favorecendo clientes que utilizam a vertente ecológica como fator determinante para a compra. Conforme a entrevistada, 3 é notada essa vantagem já que existem alguns clientes que compram com a empresa justamente por conta desta postura adotada de comprar blocos de pedreiras legais.

² Reunião mundial promovida pela ONU a qual, na ocasião, o secretário geral solicitou às empresas do mundo uma globalização mais humanitária

Cumpra-se ressaltar que a organização consegue manter a viabilidade econômica, podendo-se num primeiro momento notar o equilíbrio entre as três esferas.

5.3. A Gestão ambiental como vantagem competitiva no setor de mármore e granito

Nota-se atualmente a preocupação com o meio ambiente através da reciclagem e reaproveitamento de materiais. Cita-se como exemplo a utilização do filtro prensa com vistas ao reaproveitamento da água.

Este desenvolvimento pode ser notado como diferencial inclusive para que a organização chegue ao seu objetivo em longo prazo que segundo o sócio administrador, aqui identificado como Sócio 1, é estar “entre as 10 empresas que melhorem se destaca no mercado em relação à qualidade com fornecedores, clientes e colaboradores”.

Conforme a Entrevistada 3 “para mim é um orgulho trabalhar numa organização que se preocupa com o meio ambiente e se preocupa com a responsabilidade social, é algo que a gente aprende na empresa e acaba trazendo para o nosso dia a dia.”

Atualmente se nota que a empresa consegue manter a lucratividade ainda que tenha de repensar seus processos de produção e assumir algumas posturas que deixem seus produtos mais onerosos.

5.4. Ética e Responsabilidade Social e a Empresa Pesquisada

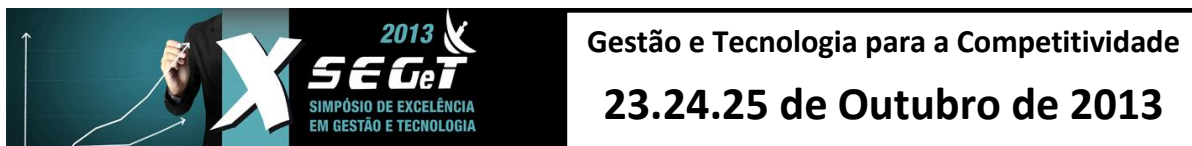
Dentro dos aspectos relacionados, vale lembrar que a ética hoje pode ser aliada na responsabilidade social, criando, portanto uma visão mais positiva perante a organização, na visão de Dias (2011). Esta visão pode ser notada na empresa Granitos Ltda, uma vez que pode-se verificar que a organização é vista como uma empresa “conceituada no mercado”, conforme relatado pela Entrevistada 2.

A visão construída como empresa responsável pelos colaboradores, traduzida no sentimento de pertencimento, conforme se nota em entrevistas; podendo se comprovar na fala do Entrevistado 04 que afirma ao falar sobre ser fundamental na empresa que o mesmo se acha “tão fundamental quanto ela é para mim. Quanto melhor desempenhar minha função, mais fundamental serei”. A organização tem como consequência um clima organizacional bom, traduzido no relacionamento interpessoal entre colaboradores e superiores de forma bem intensa traduzida pelo Entrevistado 05 como “respeitosa” e pela Entrevistada 01 como “tranquila e baseada na liberdade para expor sua opinião”. Esses fatores somados com a utilização da esfera ambiental de forma estratégica, reforça a visão positiva da empresa ante a sociedade, o que vai efetivamente ao encontro do dito por Primolan (2004).

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Percebe-se, portanto que o uso de responsabilidade social e gestão ambiental, desde que bem trabalhado, podem ser utilizados como vantagem competitiva na organização, bem como fazer com que a organização possa ter sua visão ante a sociedade positivamente.

Dentro da esfera social, nota-se o consequente desenvolvimento do sentimento de pertencimento, das relações sociais humanizadas traduzidas no clima organizacional satisfatório e no tratamento igualitário entre os empregados, estes valores, que vem dos conceitos reforçados de dignidade humana cultivados pela organizações apresentam como



consequência o aumento da produtividade, a contenção normal de custos desnecessários, a inovação no modo de trabalhar e repensar os processos, sempre com vistas ao crescimento organizacional, o que leva a empresa a outro patamar de gestão e aumenta a credibilidade da mesma dentro do mercado ao qual se encontra.

Dentro da esfera ambiental, nota-se a responsabilidade com o reaproveitamento ambiental bem como a compra de matéria-prima somente de empresa com extração legal, cumprindo todos os tramites dos órgãos fiscalizadores, o que gera o atendimento a clientes mais seletos e reforça sua visão positiva na sociedade como um todo.

A utilização dessas ferramentas no caso específico comprova, portanto que esses conceitos são plenamente aplicáveis e adaptáveis às realidades organizacionais, sendo necessário para tanto deixar o ponto de vista ultrapassado em se tratando da gestão de custo e partir para uma gestão mais “verde” e responsável socialmente.

Ao término deste artigo sugere-se o desenvolvimento de mais pesquisas através de estudos de casos em empresas no setor do mármore e granito fazendo um comparativo entre as empresas, bem como verificar as vertentes ambientais e sociais e sua utilização estratégica dentro de outros segmentos.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASHLEY, P.A (Coord.). A responsabilidade social nos negócios: um conceito em construção. In: ASHLEY, P.A (Coord). Ética e responsabilidade social nos negócios. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

DIAS, R. As empresas e o meio ambiente. In: DIAS, Reinaldo. Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

DONAIRE, D. A repercussão da questão ambiental na organização. In: DONAIRE, Denis. Gestão ambiental na empresa. 2 ed. 15 reimpr. São Paulo: Atlas, 2011.

MEZADRE, S.B.B. O polimento dos saberes: um estudo de situações de trabalho em uma empresa beneficiadora de mármore e granito. Dissertação (mestrado). UFES. Programa de Pós Graduação em Administração, Vitória – ES, 2013.

PRIMOLAN, L. V. A responsabilidade social corporativa como um fator de diferenciação na competitividade nas organizações. *Revistas Gerenciais*. São Paulo. V.3, p. 125-134, 2004.

SANTOS, G.B.M. Competências em foco: a gestão com pessoas sob a ótica dos trabalhadores do setor de mármore e granito. Dissertação (mestrado). UFES. Programa de Pós Graduação em Administração, Vitória – ES, 2011.

SEIFFERT, M.E.B. Desenvolvimento sustentável. In: SEIFFERT, M.E.B. Gestão ambiental: instrumentos, esferas de ação e educação ambiental. 2ed. São Paulo: Atlas, 2011.

TACHIZAWA, T. Transformações empresariais, gestão ambiental e responsabilidade social. In: TACHIZAWA, T. Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa: estratégias de negócios focadas na realidade brasileira. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

TEODOSIO, A.S.S.; BARBIERI, J.C.; CSILLAG, J.M. Sustentabilidade e competitividade: novas fronteiras a partir da gestão ambiental. *Revistas Gerenciais*. São Paulo. V.5, n. especial, p. 37-49, 2006.