



UNIFEOb

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE PROCESSOS GERENCIAIS

PROJETO INTEGRADO

CERTIFICAÇÃO ISO 14000

ARCELORMITTAL BRASIL S.A

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO 2019

UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE PROCESSOS GERENCIAIS

PROJETO INTEGRADO

CERTIFICAÇÃO ISO 14000

ARCELORMITTAL BRASIL S.A

Módulo de Cenários Organizacionais

COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES – PROF.
LEONOR CRISTINA BUENO

METODOLOGIA CIENTÍFICA – PROF. RENATA E. DE ALENCAR
MARCONDES

AS RELAÇÕES DE TRABALHO NA SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA –
PROF. JULIANA MARQUES BORSARI

MEIO AMBIENTE, NEGÓCIOS E RESPONSABILIDADE
EMPRESARIAL – PROF. RODRIGO SIMÃO DA COSTA

COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO – PROF. JULIANA MARQUES
BORSARI

Estudantes:

Rodrigo da Silva Bento, RA 17001713

Tatiane Curcio Fontes, RA 17001659

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO 2019

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	04
2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA	06
3 PROJETO INTEGRADO	08
3.1 COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES	08
3.2 METODOLOGIA CIENTÍFICA	11
3.3 AS RELAÇÕES DE TRAB.NA SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA	17
3.4 MEIO AMBIENTE, NEGÓCIOS E RESP. EMPRESARIAL	19
3.5 COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO.	22
4 CONCLUSÃO	25
REFERÊNCIAS	26
ANEXOS	27

1 INTRODUÇÃO

Devido aos graves problemas ambientais que ocorrem atualmente no mundo, as empresas passaram a sofrer uma forte pressão por parte dos governos e da sociedade para que invistam em mecanismos de produção menos impactantes. As várias discussões em torno da questão levaram à criação de normas que regulamentam a gestão ambiental no ambiente empresarial.

Uma das normas mais disseminadas atualmente é a ISO 14001, que orienta o processo de implantação de um Sistema de Gestão Ambiental (SGA). Desde que sejam cumpridos os requisitos da norma, a organização pode pleitear sua certificação. Várias experiências têm demonstrado as vantagens de se obter uma certificação ISO 14001.

Entre os principais benefícios podem ser citados: a economia, resultante de uma maior eficiência nos processos produtivos; a conquista de novos mercados e os benefícios para o meio ambiente. Espera-se que a médio prazo, até mesmo a permanência no mercado esteja condicionada à posse desta certificação.

O objetivo geral do presente trabalho é mostrar como se deu o processo de implantação do SGA em unidade do ramo siderúrgico, a ArcelorMittal, mantém unidades industriais em João Monlevade, Sabará e Itaúna, em Minas Gerais; Piracicaba, em São Paulo e Vitória, no Espírito Santo situada no território nacional. O foco da pesquisa foi a investigação do processo desenvolvido pela empresa para obter a certificação ISO 14001.

O objetivo específico do trabalho é proporcionar a disseminação das informações inerentes ao processo de implantação de um SGA, seguindo as orientações da ISO 14001. O processo de implantação de sistema de gestão ambiental na usina foi iniciado em 1995 e a sua primeira certificação ISO14001 foi em 1997.

As motivações por trás da busca da certificação foram as necessidades de desenvolvimento de um SGA e a instalação de infraestrutura para ampliação da produção, assim como o estabelecimento de um referencial junto à comunidade e aos órgãos de controle enquanto a empresa ambiental responsável.

O sistema adotado foi de gestão integrada criado para realizar uma gestão totalmente integrada em todos os aspectos das certificações a serem obtidas e não somente do ISO14001. As diretrizes elaboradas em 1998, passam por revisão anual seguem critérios definidos pelas normas referentes e se adequam à realidade da empresa e as necessidades aplicáveis. A política de qualidade, meio ambiente segurança saúde e responsabilidade social da empresa

é: SER uma empresa inovadora, na qualidade do produto e no atendimento, com custo competitivo no mercado interno e capacitada para a exportação, buscando a harmonia entre a atividade industrial, o homem e o meio ambiente, respeitando os princípios da responsabilidade social.

2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Maior produtora de aço da América Latina e braço nacional de um dos maiores grupos industriais do mundo, a ArcelorMittal Brasil faz da sustentabilidade a base para a gestão de todos os seus negócios. O uso de recursos, a avaliação de impactos ambientais, o relacionamento responsável com todos os grupos de stakeholders (empregados, fornecedores, comunidades, o setor acadêmico, ONGs e demais entidades da sociedade civil, entre outros) e o respeito aos preceitos de integridade e de boa governança se incluem neste contexto.

No Brasil, a empresa conta com uma capacidade instalada de produção superior a 11 milhões de toneladas de aço bruto por ano, que saem de plantas industriais localizadas nos estados de São Paulo, Minas Gerais, Santa Catarina e Espírito Santo. ArcelorMittal Aços Longos Está localizada no Distrito Industrial de Dias Tavares, em Juiz de Fora – MG.

A unidade possui capacidade instalada para produzir 1000000 de toneladas de aço bruto/ano e 1000000 t/ano de laminados. A unidade de Juiz de Fora emprega aproximadamente 1.104 funcionários, distribuídos nas seguintes áreas: • Unidade Administrativa e Comercial • Unidade de Planejamento e Desenvolvimento • Unidade de Engenharia, Manutenção, Utilidades e Meio Ambiente • Unidade Gerência Técnica • Aciaria • Laminação • Trefilaria • alto – Forno.

As unidades produtivas do Grupo são certificadas nas normas internacionais ISO 9001 (qualidade), ISO 14001 (gestão ambiental) e OHSAS 18001 (saúde e segurança).

A área de produção opera ininterruptamente durante os sete dias da semana, em três turnos de 8 horas (23:00 h às 07:00 h; 7:00 h às 15:00 h; 15:00 às 23:00 h). A jornada de trabalho nos setores administrativos é constituída por um único turno compreendido entre 08:00 e 17:00 h, de segunda a sexta-feira.

Unidade de Juiz de Fora é uma indústria siderúrgica com processo de produção semi-integrado, destinado à fabricação de aços laminados longos, que utiliza como insumos básicos a sucata e o gusa. Principais produtos: fio-máquina para aplicação na indústria, laminados para construção civil e trefilados (arames e barras finas) para uso geral. A ArcelorMittal Aços Longos é uma das maiores produtoras brasileiras em seu setor. Com cinco usinas próprias localizadas no estado de Minas Gerais, quatro em São Paulo e uma no Espírito Santo, possui capacidade para produzir cerca de 4 milhões de toneladas anuais de aço bruto. Lidera o fornecimento de arames para a indústria e o agronegócio em toda a

América Latina, em parceria com o Grupo N.V. Bekaert, e está entre as três maiores produtoras de cordonéis de aço para reforço de pneu.

A alta administração da usina de Juiz de Fora é formada pelo gerente geral, gerentes de área e assessores. Esta equipe é responsável pelo desenvolvimento, aperfeiçoamento e disseminação da visão, valores, política e diretrizes para toda a força de trabalho e demais partes interessadas. Os valores, considerados fundamentais na busca da excelência, foram elaborados com a participação de todos os gerentes e assessores, coordenados pelo gerente geral.

- Missão: Ser líder inquestionável no setor de aço.
- Visão: Ser a produtora de aço mais admirada do mundo, a referência global no setor.
- Valores: Sustentabilidade, Qualidade, Liderança

Os Aços Longos e Planos produzidos pela empresa são aplicados na indústria automotiva, na construção civil e naval, no segmento de energia, na montagem de eletrodomésticos e no agronegócio, entre outros setores produtivos, e atendem aos mais rigorosos requisitos de eficiência, qualidade e sustentabilidade.

3 PROJETO INTEGRADO

3.1 COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES

A estrutura de governança corporativa da ArcelorMittal Brasil segue os mesmos fundamentos do Grupo no âmbito mundial. São três os órgãos colegiados de alta gestão:

- O Conselho de Administração, formado por três membros (dois independentes) eleitos em assembleia geral de acionistas. Seus mandatos são de dois anos, com possibilidade de reeleição. O Conselho define diretrizes estratégicas, acompanha o desempenho dos negócios e supervisiona a gestão de um modo geral, incluindo os impactos econômicos, sociais e ambientais da empresa.
- A Diretoria Estatutária, que conta com nove integrantes apontados pelo Conselho de Administração. Os diretores têm mandatos de dois anos (passíveis de reeleição) e são responsáveis pela gestão das atividades no Brasil.
- O Conselho Fiscal é composto por três a cinco integrantes, escolhidos pela assembleia geral de acionistas. Não funciona de forma permanente e pode ser instalado a pedido dos acionistas, para deliberar sobre demonstrações financeiras e demais documentos relacionados ao desempenho financeiro do Grupo.

A Cultura de Governança e Integridade da ArcelorMittal se baseia em três pilares, estabelecidos em 2014, que devem ser compreendidos por todos aqueles com os quais o Grupo se relaciona:

- Honestidade e transparência: em cada gesto, ação e palavra, dentro e fora da Empresa, cumprimos as regras da legislação, dos padrões e da ética;
- Respeito e dignidade: nossa atuação valoriza o respeito e a dignidade do ser humano, do meio ambiente e do patrimônio;
- Exemplaridade: a ação individual é sempre exemplo para a ação coletiva. O Grupo ArcelorMittal lidera pelo exemplo, assim como cada um de seus empregados.

A disseminação das melhores práticas de governança e integridade, o compromisso de ir além do cumprimento das leis e a promoção de um comportamento ético, justo e igualitário a ser observado por todos os empregados, conselheiros, diretores e stakeholders é fortemente orientado pela Diretriz do Desenvolvimento Sustentável. Também vale destacar que todos os parceiros comerciais da ArcelorMittal Brasil são submetidos às auditorias anticorrupção, previamente ao cadastro como fornecedores dos segmentos de negócios da organização.

O objetivo é conhecer e mitigar os riscos aos quais o Grupo ArcelorMittal estaria exposto no seu relacionamento com parceiros comerciais, especialmente aqueles que agem em nome do Grupo perante os entes públicos. Em âmbito judicial, a empresa mantém rígido controle interno e é auditada por empresa de auditoria externa em todos os processos nos quais é demandante ou demandada, em todas as instâncias administrativas e jurídicas. Os processos são devidamente acompanhados em todas as instâncias e, quando necessário, garantias para recorribilidade dos processos são oferecidas.

O Grupo reconhece que a alta administração tem um papel crucial a desempenhar na construção da Cultura da Integridade das relações humanas, devendo não apenas seguir os princípios da integridade, mas ativamente promovê-la, ao liderar pelo exemplo e estimular o debate sobre o tema dentro e fora da organização. Algumas dessas iniciativas promovidas pela alta administração da ArcelorMittal Brasil:

- Discussão sobre compliance e integridade em reuniões estratégicas. Os temas devem, pelo menos uma vez ao ano, ser debatidos pelo Conselho de Administração da ArcelorMittal Brasil;
- Discussão do tema gestão de riscos em pelo menos quatro reuniões do Conselho ao longo do ano;
- Participação em reuniões com os departamentos de auditoria interna e investigação forense;
- Participação de treinamentos presenciais sobre temas atuais e de maior exposição, além de treinamentos sobre as políticas do programa, juntamente com os demais empregados;
- Participação em eventos internos e externos que promovem a disseminação e a importância da Cultura da Integridade;
- Envio de comunicados internos aos empregados, reforçando a importância da Cultura de Integridade;
- Deliberação da instalação de comitês internos que debatem o tema, incluindo o Comitê de Integridade

Externamente, o Grupo se relaciona com diversos setores da sociedade, divulga seus princípios de integridade ao participar de eventos promovidos por instituições como a Associação Brasileira de Metalurgia (ABM), a Fundação Dom Cabral, a Ordem dos

Advogados do Brasil (OAB) e o Ministério Público do Estado de Minas Gerais e do Estado do Espírito Santo, entre outras.

Também participa de iniciativas ligadas à integridade em entidades de classe, como o Instituto Aço Brasil (IABr), e realiza apresentações das ações da Cultura de Integridade em empresas de outros segmentos, de modo a estabelecer um benchmarking de boas práticas.

3.2 METODOLOGIA CIENTÍFICA

O método científico engloba algumas etapas, tais como a observação, a questão a formulação de hipótese, a verificação, a análise dos resultados, hipótese verdadeira e falsa e o relatório não precisa necessariamente cumprir todas as etapas, assim como não existe um tempo predeterminado para realizar cada uma delas.

Método indutivo: É o raciocínio que, após considerar um número suficiente de casos particulares, conclui uma verdade geral. É aquele que parte de questões particulares até chegar a conclusões generalizadas. Este método está cada vez mais sendo abandonado, por não permitir ao autor uma maior possibilidade de criar novas leis, novas teorias.

Exemplo: Retirando uma amostra de um saco de arroz, observa-se que aproximadamente 80% dos grãos são do tipo extrafino. Conclui-se então que o saco de arroz é do tipo extrafino.

Exemplo: O ferro conduz eletricidade

Método Dedutivo: É a modalidade de raciocínio lógico que faz uso da dedução para obter uma conclusão a respeito de determinadas premissas. Também chamado por Aristóteles de silogismo, o raciocínio dedutivo parte da dedução formal tal que, postas duas premissas, delas, por inferência, se tira uma terceira, chamada conclusão. Entretanto, deve-se frisar que a dedução não oferece conhecimento novo, uma vez que a conclusão sempre se apresenta como um caso particular da lei geral. A dedução organiza e especifica o conhecimento que já se tem, mas não é geradora de conhecimentos novos. Ela tem como ponto de partida o plano do inteligível, ou seja, da verdade geral, já estabelecida.

Exemplo: Todo número par é divisível por dois; 280 é um número par; 280 é divisível por dois.

Exemplo todo metal conduz eletricidade o Mercúrio é um metal. Logo o mercúrio conduz eletricidade.

Pesquisa quantitativa é uma classificação do método científico que utiliza diferentes técnicas estatísticas para quantificar opiniões e informações para um determinado estudo. Ela é realizada para compreender e enfatizar o raciocínio lógico e todas as informações que se possam mensurar sobre as experiências humanas. Na pesquisa quantitativa o objetivo é medir informações sobre um assunto que já é conhecido. Desta forma, os dados coletados apresentam uma natureza mais estatística, sendo os resultados expostos em forma de gráficos, tabelas, etc.

Pesquisa qualitativa salienta sobretudo os aspectos dinâmicos e subjetivos, analisando informações mais complexas, como o comportamento, os sentimentos, as expressões e demais aspectos que possam ser observados no objeto de estudo. Ao contrário da pesquisa quantitativa, a coleta de dados na pesquisa qualitativa é baseada em questionários flexíveis, dando ao entrevistado maior liberdade para expor o seu ponto de vista sobre o assunto em questão. Assim, ao invés de ter como principal característica informações estatísticas e numéricas, a pesquisa qualitativa reúne comentários e narrativas passíveis de múltiplas interpretações.

A investigação por métodos mistos é uma integração sistemática de métodos qualitativos e quantitativos num único estudo, com o objetivo de obter uma visão mais abrangente e uma compreensão mais profunda do fenómeno em estudo. Os métodos mistos podem ser integrados de forma a que os métodos qualitativos e quantitativos retenham as suas estruturas e procedimentos originais (métodos mistos puros) ou podem ser adaptados, alterados ou sintetizados para se enquadrarem na investigação (métodos mistos modificados). Huey Chen

As 10 Diretrizes do Desenvolvimento Sustentável são a base de uma governança transparente na qual a Empresa descreve, de maneira clara, como deve produzir o aço, usar os recursos e, acima de tudo, se relacionar com seus empregados e demais stakeholders, bem como gerir adequadamente os riscos associados ao negócio. Elas foram unificadas em sintonia com várias tendências globais econômicas, sociais e ambientais, entre elas, as que foram reunidas nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), adotados nas esferas governamentais no âmbito da Cúpula das Nações Unidas, envolvendo desde temas relacionados à saúde, educação e igualdade de gênero, até energia, mudança do clima, água, saneamento e padrões sustentáveis de produção e de consumo.

10 Diretrizes para o Desenvolvimento Sustentável do Grupo ArcelorMittal

1. Trabalho seguro, saudável e com qualidade de vida para nossos empregados
2. Produtos que incentivem estilos de vida mais sustentáveis
3. Produtos que criem uma infraestrutura sustentável
4. Uso eficiente dos recursos e altos índices de reciclagem
5. Usuário confiável do ar, da terra e da água
6. Usuário responsável de energia, ajudando a criar um futuro com baixa emissão de carbono
7. Cadeia de suprimentos em que nossos clientes confiem

8. Membro ativo e bem-vindo na comunidade
9. Fonte de cientistas e engenheiros talentosos para o amanhã
10. Nossa contribuição para a sociedade deve ser medida, compartilhada e valorizada

As 10 diretrizes são as referências da Plataforma Integrada de Gestão da Reputação e Sustentabilidade da ArcelorMittal – que tem a visão como orientador principal e os stakeholders do Grupo como pilares básicos. A Plataforma orienta as ações voltadas aos seus públicos; a disseminação interna e externa dos alicerces da governança, baseados na liderança, no desempenho e na cultura de integridade; e os esforços pela preservação da reputação da empresa, seu mais valioso ativo intangível.

O objetivo geral do presente trabalho é mostrar como se deu o processo de implantação do SGA. O foco da pesquisa foi identificar pontos positivos resultantes do desenvolvimento sustentável baseado na certificação ISO 14001.

De acordo com o SEBRAE (2004), uma estratégia ambiental adequada, expressa numa política ambiental, obviamente, é o marco inicial para que as empresas integrem seus aspectos ambientais às suas operações. As ferramentas para assegurar atenção sistemática e atingir os objetivos incluem, entre outras, Sistemas de Gestão Ambiental (SGAs) e auditorias ambientais. Ao aplicar esses instrumentos, muitas companhias e suas partes interessadas têm demandado maior clareza de detalhes para elaborar e implementar Sistemas de Gestão Ambiental e entender os conceitos de auditorias desses sistemas.

Em 1996, a ISO publicou a primeira versão de uma série de normas que dizem respeito às questões ambientais dentro de uma empresa – as normas ISO 14000. Para Seiffert (2007), o surgimento dessas normas veio como resultado do processo de discussões em torno dos problemas ambientais e de como promover o desenvolvimento econômico sustentável.

As normas da série ISO 14000 foram editadas no Brasil pela ABNT, sob a sigla NBR ISO 14000. Este é um conjunto de normas de garantia da qualidade ambiental, entretanto, somente a ISO 14001 é passível de certificação (GAVRONSKY, 2003).

É importante destacar, mais uma vez, que embora todas essas normas forneçam uma base conceitual e estrutural importante para a implantação da ISO 14001 e posterior certificação, exclusivamente os requisitos da ISO 14001 são indispensáveis e auditados para a obtenção de uma certificação de SGA.

Quando as organizações decidem implantar o seu SGA, elas não estão visando apenas os benefícios financeiros - economia de matéria-prima, eficiência na produção e marketing. Estão também, estimando os riscos de não gerenciar adequadamente seus aspectos ambientais - acidentes, descumprimento da legislação ambiental, incapacidade de obter

crédito bancário e outros investimentos de capitais, além da perda de mercados por incapacidade competitiva (SEBRAE, 2004).

Além das normas referentes ao SGA, outras normas existem e que trabalham outros elementos da gestão empresarial. Em 1987, foi publicada a primeira versão da norma ISO 9001, que se refere à gestão da qualidade. Esta norma ganhou uma segunda edição em 2000, quando seu escopo se tornou mais compatível com a norma ISO 14001. Em 1999 foi publicada a OHSAS 18001, que se refere à gestão de aspectos relativos à saúde e segurança ocupacional. A essas questões, soma-se ainda a SA 8000, referente à responsabilidade social das empresas.

De acordo com Jorgensen e colaboradores (2006), a ISO tem trabalhado no sentido de tornar as normas mais compatíveis entre si, facilitando a integração dos sistemas. Essa integração em um Sistema de Gestão Integrado (SGI) gera benefícios interessantes para as organizações. A importância da integração dos sistemas da ISO 14001 e ISO 9001 reside principalmente no fato de permitir uma redução significativa dos custos de implantação.

As fases de implantação de um SGA – ISO 14001 são as seguintes: planejamento, implantação, verificação, ações corretivas e preventivas e revisão crítica.

A plataforma que orienta as tomadas de decisões ArcelorMittal de empresa e as várias discussões em torno da questão levaram à criação de normas que regulamentam a gestão ambiental no ambiente empresarial. Uma das normas mais disseminadas atualmente é a ISO 14001, que orienta o processo de implantação de um Sistema de Gestão Ambiental (SGA). Desde que sejam cumpridos os requisitos da norma, a organização pode pleitear sua certificação. Várias experiências têm demonstrado as vantagens de se obter uma certificação ISO 14001.

O processo de implantação de sistema de gestão ambiental na usina foi iniciado em 1995 e a sua primeira certificação ISO14001 foi em 1997. As motivações por trás da busca da certificação foram as necessidades de desenvolvimento de um SGA e a instalação de infraestrutura para ampliação da produção, assim como o estabelecimento de um referencial junto à comunidade e aos órgãos de controle enquanto a empresa ambiental responsável.

O sistema adotado foi de gestão integrada criado para realizar uma gestão totalmente integrada em todos os aspectos das certificações a serem obtidas e não somente do ISO14001. SGI – que foi criado para realizar uma gestão totalmente integrada dos aspectos relativos a todas as certificações obtidas pela empresa – ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 e SA 8000. As diretrizes elaboradas em 1998, passam por revisão anual seguem critérios definidos pelas normas referentes e se adequam à realidade da empresa e as necessidades aplicáveis.

Para a identificação dos requisitos legais pertinentes à empresa, foi contratada uma empresa de consultoria especializada, que ainda hoje presta serviços à organização, cuidando da identificação, verificação e atualização dos requisitos legais e outros. Outro requisito referente ao planejamento do SGA é o estabelecimento de objetivos e metas da empresa. Na ArcelorMittal – JF, esses itens foram elaborados pela equipe do SGI e têm sido alcançadas desde a sua implantação. Conforme exigência da norma, todos os itens referentes aos objetivos e metas estão documentados no Manual do SGI.

Para a operação do SGA, torna-se necessária a capacitação da força de trabalho; todos os funcionários da ArcelorMittal, recebem o treinamento necessário para lidar com os aspectos de sua atividade que possam interferir com o meio ambiente. Além do treinamento, uma inovação interessante da empresa são os Mapas de Risco, presentes em todas as áreas da empresa. Trata-se de um quadro com todos os aspectos e impactos identificados e o controle operacional que deve ser seguido. Além das informações relativas ao meio ambiente, esse mapa traz também as mesmas informações relativas à saúde e segurança ocupacional.

Quanto ao monitoramento ambiental, existe um sistema que compreende a medição periódica de indicadores ambientais em uma série de pontos dentro da usina. Este sistema é baseado nos requisitos legais pertinentes à atividade da empresa, na licença de operação e nas definições da organização. Os aspectos monitorados são: 1. Efluentes líquidos 2. Águas superficiais 3. Lençol freático 4. Emissões atmosféricas 5. Qualidade do ar 6. Ruídos.

Percebe-se que para que as empresas permaneçam em condições competitivas em um mercado de proporções globais, deverão buscar implantar seus SGAs e obter a certificação ISO 14001. As organizações que não seguirem esta orientação têm grandes chances de perder mercados, crédito, credibilidade e, conseqüentemente, terão suas atividades encerradas. É fato que muitas empresas ainda não perceberam a importância desta questão, e nesse sentido, cada vez mais estudos como este devem ser realizados.

O estudo de caso realizado no grupo ArcelorMittal fornece exemplos de sucesso no tocante às questões ambientais, assim como também em outros aspectos de gestão. O SGA da empresa, inserido dentro de um sistema maior, o SGI, encontra-se muito bem estruturado. Alguns pontos-chaves podem ser apontados como responsáveis pelo bom funcionamento da gestão ambiental na empresa: • Comprometimento da alta administração; • alto nível de conscientização dos empregados; • Foco na melhoria contínua e não apenas no cumprimento dos requisitos; • Integração dos sistemas de gestão.

Dentre estes fatores, o ponto forte a se destacar é a integração dos sistemas, o que permitiu grande economia durante o processo de implantação do SGA e torna a manutenção

e o acompanhamento do sistema uma tarefa mais simples. A maior dificuldade encontrada pela empresa foi a conscientização e o treinamento da força de trabalho.

Na ArcelorMittal Brasil, a gestão dos processos de produção, o tratamento dos riscos e dos impactos associados aos negócios e ao relacionamento com todos os públicos de interesse (empregados, clientes, acionistas, governo, academia, fornecedores, organizações não governamentais e entidades setoriais e empresariais) são balizados por um conjunto de diretrizes que orientam a estratégia e as atividades do Grupo no país. Para determinar sua matriz de materialidade, a ArcelorMittal não apenas considerou as DDS, mas colheu informações de fontes como documentos internos, relatórios, pesquisas sobre as demandas dos diversos tipos de stakeholders e opiniões levantadas por especialistas internos e externos principalmente através dos SGI- Sistema de Gestão Integrada. A lista com os seis temas considerados mais importantes pelos stakeholders, derivados das Diretrizes do Desenvolvimento Sustentável, é a seguinte:

- Trabalho seguro, saudável e com qualidade de vida para nossos empregados;
- Governança: estimular a liderança, o desempenho e a cultura de integridade; ›
Usuário confiável do ar, da terra e da água;
- Usuário responsável de energia, ajudando a criar um futuro com baixa emissão de carbono;
- Cadeia de suprimentos em que nossos clientes confiem;
- Preservar a reputação: confiança, admiração, estima e empatia.

O estabelecimento das DDS também contemplou os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) adotados pela Organização das Nações Unidas (ONU) – parte de uma agenda global de ações relacionada à saúde, educação e igualdade de gênero, energia, mudança do clima, água, saneamento e padrões sustentáveis de produção e de consumo. As DDS são as referências da Plataforma Integrada de Gestão da Reputação e Sustentabilidade da ArcelorMittal – que tem a visão como orientador principal e os stakeholders do Grupo como pilares básicos.

Criação da Plataforma de Gestão da Reputação e Sustentabilidade é resultado da gestão totalmente integrada dos aspectos relativos a todas as certificações obtidas pela empresa – ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 e SA 8000. Além de todas as vantagens listadas ao longo do trabalho, a empresa desfruta benefícios importantes decorrentes de sua certificação na norma ISO 14001, como a melhoria da imagem e a conquista efetiva do mercado externo. Apesar de um custo inicialmente alto, o retorno justificou o investimento, possibilitando os projetos de expansão pretendidos para a unidade.

3.3 AS RELAÇÕES DE TRAB.NA SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA

Atuação baseada em princípios éticos elevados e na busca de qualidade nas relações são manifestações de responsabilidade social, pode - se dizer que a empresa é socialmente responsável quando vai além da obrigação de respeitar as leis. Com esta performance a empresa, além de agregar valor à sua imagem, conquistando, com isso, uma maior fatia do mercado consumidor, também aumenta sua capacidade de recrutar e manter em seus quadros os melhores profissionais. Dessa forma, a adoção de padrões de conduta ética que valorizem o ser humano, a sociedade e o meio ambiente são exigências cada vez mais presentes no contexto empresarial.

Atualmente a então Gestão de Pessoas tem por objetivo governar os comportamentos internos e potencializar o capital humano, no intuito de inserir ou manter uma mão de obra qualificada no mercado. Devido aos avanços tecnológicos e as mudanças rápidas na sociedade, a utilização dessa ferramenta passou a ser indispensável na busca de talentos para as organizações. (MIRANDA; MIRANDA 2009).

As pessoas passaram de simples empregados à colaboradores de voz ativa e se tornaram os grandes responsáveis pelo sucesso da empresa. Junto a essa transformação vieram à valorização, os incentivos e treinamentos para reterem talentos que progredissem em conjunto ao objetivo da empresa. (CHIAVENATO, 2011).

A as discussões sobre a gestão da saúde e segurança, em nível mundial e local, ocorrem frequentemente por meio da realização de teleconferências, videoconferências, reuniões presenciais e auditorias internas e externas entre os gestores das unidades e do corporativo mundial. Além disso, a Empresa dispõe de diretrizes claras sobre o tema, padrões mundiais de segurança, saúde e higiene ocupacional, e promove o compartilhamento constante de boas práticas, disponíveis para consulta pelas unidades de negócio da ArcelorMittal Brasil na Intranet da Empresa.

Os padrões mundiais foram criados com o objetivo de evitar fatalidades e a recorrência de acidentes. São padrões alinhados às melhores práticas encontradas no Grupo e podem contribuir com a gestão de risco. Como forma de controle, todas as unidades da ArcelorMittal Brasil buscam continuamente a melhoria de seus sistemas de gestão voltados à saúde e segurança e possuem certificação baseada nos critérios da Occupational Health and Safety Assessment Series (OHSAS 18001), que trata da saúde e segurança ocupacional, e da Social Accountability (SA 8000), norma internacional de avaliação da responsabilidade

social baseada em convenções da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e em outras convenções das Nações Unidas (ONU). As ações voltadas para a saúde e segurança têm como foco principal a redução dos riscos de acidentes, de doenças ocupacionais e a melhoria da qualidade de vida.

A gestão de pessoas da ArcelorMittal Brasil inclui iniciativas estruturadas de capacitação, treinamento e desenvolvimento (pessoal e de carreira); políticas continuamente atualizadas de remuneração e benefícios; e programas de prevenção de acidentes e procedimentos de segurança em todas as áreas.

Pautado por valores essenciais – sustentabilidade, qualidade e liderança – o Grupo busca atrair e reter profissionais que demonstrem ter potencial para liderança, criatividade, flexibilidade e capacidade de trabalho em equipe. A Diretriz do Desenvolvimento Sustentável orienta as iniciativas da ArcelorMittal Brasil em prol da segurança, da saúde e da qualidade da vida pessoal e profissional de seus empregados. Entre os principais objetivos do plano diretor de gestão de Saúde e Segurança, destacam-se:

- Consolidar governança corporativa sobre o tema (diretrizes, comitês, iniciativas, processos, follow-ups, boas práticas e outros);
- Reduzir o grau de significância dos riscos;
- Evoluir o atendimento aos padrões mundiais de Prevenção de Fatalidades do Grupo ArcelorMittal (FPS);
- Aperfeiçoar a gestão de saúde e segurança para terceiros;
- Promover sinergias e benchmarking entre as unidades e segmentos de Longos, Planos, Bi Florestas e Mineração;
- Reduzir o número de incidentes (com perda de tempo, trabalho adaptado e ocorrências graves);
- Reduzir o absenteísmo.

As políticas e ações de Recursos Humanos do Grupo no país estão alinhadas ao Programa Global de Desenvolvimento do Empregado (Global Employee Development Program – GEDP). Esse programa direciona a gestão da performance e o aperfeiçoamento contínuo das competências da força de trabalho da ArcelorMittal em todo o mundo. As ações de capacitação e treinamento visam à formação de uma força de trabalho cada vez mais preparada para o cumprimento das metas organizacionais.

Para consolidar a cultura de segurança, elevando o nível de conscientização sobre riscos empregados próprios na área industrial foram capacitados em atividades teóricas e práticas que visavam, acima de tudo, provocar uma mudança de comportamento.

Na preparação do programa, foram levantados dados atualizados sobre as operações em todas as áreas envolvidas e os riscos mapeados nos processos, buscando reforçar a percepção de risco, com um maior controle sobre os perigos e riscos potenciais e uma mudança de mentalidade. A capacitação foca em mostrar que os resultados de segurança da empresa dependem de cada um dos empregados.

A prevenção começa em nível individual. Já na área de capacitação a programação inclui trilhas específicas para cargos gerenciais e posições técnicas, bem como a disseminação de conhecimentos sobre temas considerados estratégicos pela empresa, Além de trabalho para aprimorar e desenvolver as competências essenciais (Gestão da Mudança, Tomada de Decisão, Orientação para Resultados, Pensamento Estratégico, Trabalho em Equipe, Orientação para Stakeholders, Comunicação Eficaz e Aprendizagem e Desenvolvimento), adicionalmente foram trabalhados temas como Inovação, Diversidade, Gestão de Projetos e Atendimento ao Cliente, entre outros.

O projeto Salas de Conhecimento, voltado aos trabalhadores das usinas de Aços Longos, incluiu capacitações online sobre segurança. Testes online também foram direcionados aos motoristas que acessam a fábrica de telas em São Paulo, incluindo perguntas sobre as regras internas de segurança do Grupo e procedimentos seguros de direção.

O que era mecânico passou a ser dinâmico através de treinamentos voltados à motivação, atendimento ao cliente, gestão, fortalecimento de equipe, entre outros que buscavam o equilíbrio e sustentação de um meio organizacional estruturado capaz de conduzir e enfrentar os desafios de uma organização. A preocupação não está mais focada apenas no objetivo final da empresa, mas também comprometida com a satisfação dos colaboradores em quererem progredir e crescerem junto à organização.

3.4 MEIO AMBIENTE, NEGÓCIOS E RESP. EMPRESARIAL

A empresas são importantes agentes de promoção do desenvolvimento econômico de um país, assim como de seu avanço tecnológico. Estas possuem grande capacidade criadora e de geração de recursos, num contexto onde o bem-estar comum depende cada vez mais de uma ação cooperativa e integrada de todos os setores da economia e que faz parte de um

processo de desenvolvimento que tem por objetivo a preservação do meio ambiente e a promoção dos direitos humanos.

O conceito de responsabilidade social é bastante amplo, referindo-se à ética como principal balizadora das ações e das relações com os diversos segmentos com os quais as empresas interagem: acionistas, funcionários, consumidores, rede de fornecedores, meio ambiente, governo, mercado e comunidade.

Assim, a questão da responsabilidade social empresarial diz respeito à postura legal da empresa, à prática filantrópica por ela exercida ou ao apoio dado à comunidade, significando, dessa forma, uma mudança de atitude voltada para uma perspectiva de gestão empresarial com foco na qualidade dessas relações e na geração de valor para todos.

Outra questão de fundamental importância para o estudo da Responsabilidade Ambiental Empresarial, a atuação das empresas com relação ao meio ambiente abrange diversos aspectos que encontram-se extremamente correlacionados, tais como o controle da poluição, emissão de gases poluentes, utilização racional de energia, água e solos, tratamento adequado de resíduos, reciclagem, etc.

Todos esses aspectos acabam interagindo entre si e, portanto, é necessário que sejam devidamente equacionados pela empresa que almeja inserir-se nos padrões da responsabilidade ambiental.

A ArcelorMittal Brasil possui empreendimentos em áreas que compreendem dois dos mais importantes biomas brasileiros e detentores das maiores biodiversidades nacionais: o Cerrado e a Mata Atlântica. As questões referentes à biodiversidade podem afetar a localização de nossas instalações ou acarretar alterações em nossos processos de modo a garantir que a produção não cause impactos adversos à biodiversidade. Sob esse enfoque, a ArcelorMittal Brasil compartilha com a sociedade, em suas áreas de atuação, a mesma responsabilidade pela manutenção e melhoria da atual situação de biodiversidade encontrada.

Todas as operações da ArcelorMittal no Brasil mantêm iniciativas de engajamento com as comunidades locais. Cada unidade prioriza os investimentos nos municípios onde estão instaladas e contam com metodologias próprias de contato com os stakeholders para identificação de demandas, que são analisadas para gerar planos de ação ou respostas diretas. Entre os canais formais para captar as percepções da comunidade estão o Fale Conosco (no âmbito corporativo), o Portal do Solicitante (no âmbito de Tubarão) e o Portal de Projetos. Este último, gerido pela Fundação ArcelorMittal, recebe inscrições de projetos para patrocínio por meio de leis de incentivo à cultura (Rouanet, Municipal de Belo Horizonte e

Vespasiano, Estadual MG e Estadual SP) e ao esporte (Federal e Estaduais MG e SP), posteriormente encaminhados para análise do Comitê de Cultura e Esporte.

Os projetos sociais propostos são analisados a partir das Políticas de Investimento da Empresa, do valor disponível para investimento e dos interesses das comunidades locais. Uma vez implementados, os projetos são acompanhados quanto a sua efetividade e impactos, por meio de visitas, reuniões e prestação formal de contas.

Ainda na área ambiental, a ArcelorMittal Brasil formalizou sua participação no Circular Economy 100 Brasil (CE 100), programa criado pela Fundação Ellen MacArthur para estimular a economia circular por meio de novas premissas para os ciclos de produção da empresa a partir da ideia de que o reúso é mais vantajoso, econômica e ambientalmente, que o descarte e a reciclagem.

A empresa também orienta seus esforços na mitigação dos efeitos das mudanças do clima por meio de duas iniciativas, o uso do carvão vegetal e o processo de cogeração de energia, que reduz o consumo de energia elétrica distribuída no sistema nacional. A empresa destaca várias iniciativas, como a gestão da água, do ar, dos coprodutos, de energia e CO₂, algumas delas reconhecidas nacional e internacionalmente.

Também em 2017, as unidades de produção de aço, tanto no segmento de Aços Longos como de Aços Planos, foram recertificadas pelo programa de Rotulagem Ambiental da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT). O chamado Rótulo Ecológico assegura que os processos da empresa buscam aumentar a eficiência nos controles ambientais cada vez mais e, conseqüentemente, reduzir os impactos de suas atividades no meio ambiente.

Na dimensão social, o trabalho seguro, saudável e com qualidade de vida é um valor central para a empresa. É mantida uma política de respeito aos Direitos Humanos, que visa contribuir para o desenvolvimento da sociedade por meio de uma atuação regida pelas melhores práticas de responsabilidade social

Em 2017, conseguiu reduzir a taxa de lesões e o número de acidentes de trabalho sem afastamento e infelizmente, registrou duas fatalidades, uma situação que não ocorria na empresa desde 2010. Foi um ano em que buscou reforçar ainda mais a cultura de segurança, a maturidade dos empregados para a conscientização da prevenção e a mitigação de riscos, por meio dos programas Take Care, no segmento de Aços Longos, e Comportamento Seguro, no segmento de Aços Planos.

Empresa recebeu um número recorde de reconhecimentos externos a seus projetos, ao desempenho econômico-financeiro, aos produtos e serviços, à gestão inovadora e à sua sólida governança corporativa.

Concedidos por organizações setoriais, veículos de mídia e outras instituições relevantes, esses reconhecimentos reforçam a relação da empresa com os seus diversos públicos, repercutem e reconhecem as boas práticas desenvolvidas pela ArcelorMittal Brasil, além de mostrar a empresa como importante agente de desenvolvimento econômico e social.

3.5 COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO

Dada a essencialidade da comunicação efetiva no ambiente organizacional diante de um mercado onde a competição se torna cada vez mais globalizada, destaca-se a Comunicação Empresarial como ferramenta estratégica determinante para a sustentabilidade de todo e qualquer negócio. Uma Comunicação Eficaz tem o poder de influenciar, conquistar e desenvolver competências.

É a chave que proporcionou ao homem desde o início dos tempos todo conhecimento e, através de sua evolução é que vivemos hoje todo progresso econômico de nossa sociedade. Por definição, a comunicação consiste na transmissão de informação entre um emissor e um receptor através de determinado canal.

Embora possamos classificar, em determinadas situações, a comunicação empresarial e a comunicação organizacional, são necessárias também saber fazer a distinção correta entre esses dois conceitos. Alguns estudiosos estabelecem que a comunicação empresarial é mais direcionada para o lucro da empresa, buscando manter os consumidores e clientes cientes de suas atividades, colocando a comunicação organizacional para as empresas sem fins lucrativos, relacionando a atividade com os interesses internos e externos de uma instituição, buscando o favorecimento das pessoas que dela dependem.

Comunicação eficaz no contexto empresarial acontece quando existe uma perfeita troca de informações, utilizando-se para isso, um conjunto de procedimentos e técnicas, estabelecendo um canal de interação para o alcance dos objetivos tanto entre os clientes internos quanto os clientes externos da organização.

Atualmente a comunicação empresarial configura um elemento tão importante, que faz parte da estratégia empresarial. Alguns pontos merecem destaque para possibilitar uma comunicação eficaz:

- Boa Dicção: o uso correto das palavras e sua pronuncia, faz com que o conteúdo da mensagem seja bem entendido pelo receptor.
- Saber evidenciar conhecimentos: é a projeção de uma personalidade forte e segura, com capacidade de se colocar no lugar do outro, e moldar sua comunicação para convencer e vender suas ideias.
- Ser bom ouvinte: para constituir uma comunicação eficaz, precisa haver perfeita troca de informações, por isso, saber ouvir é tão importante quanto saber falar.
- Cooperação: se o canal transmissor das informações for bem utilizado e seus receptores tiverem completo entendimento da mensagem, conseqüentemente, acaba surgindo um espírito de ajuda, ou seja, acabam comprando a ideia.
- Geração de bons relacionamentos: o conteúdo de uma mensagem, for bem transmitido, certamente vai gerar menos conflitos pessoais, cultivando bons relacionamentos no dia a dia de trabalho.

É preciso atentar que comunicar-se com assertividade induz à confiabilidade. Por isso, uma empresa deve planejar bem a sua comunicação para conseguir uma boa aceitação no mercado. Dentro do contexto empresarial, podemos dividir didaticamente a comunicação empresarial em Comunicação Interna e Comunicação Externa.

A comunicação interna trata da transmissão de mensagens dentro da própria organização, e é sempre entre seus colaboradores, tem a função de fazer circular as informações dentro da empresa. Ela pode ser vertical ascendente, vertical descendente e horizontal. A vertical ascendente se dá quando um subordinado se comunica com o seu superior, ao informar problemas, sugerir melhorias, demonstrar resultados, entre outras finalidades. Já a descendente parte do superior para o subordinado, informando políticas e instruções, estratégias, feedback, etc. A comunicação interna horizontal ocorre quando o emissor e o receptor se encontram no mesmo nível hierárquico, por exemplo como no caso de um e-mail trocado entre diretores. A comunicação horizontal também é conhecida como comunicação lateral.

No caso da comunicação externa, não há níveis hierárquicos, mas existem vários receptores, como fornecedores de materiais, prestadores de serviços, clientes, parceiros, governo e a sociedade como um todo. A principal diferença é que a comunicação sai de

dentro da empresa e se destina para agentes externos a ela. Os meios de comunicação são instrumentos que auxiliam a transmissão e recepção de mensagens. Ao longo da história da humanidade, esses meios se multiplicaram e evoluíram muito, desde a prática indígena do sinal de fumaça, passando pelo telégrafo, telefone, carta, e-mail e, mais recentemente, as famosas mensagens instantâneas.

A ArcelorMittal vem utilizando, de forma constante, ferramentas modernas para fomentar um ambiente propício à comunicação de duas vias e a pontos de vista diversos. Seja por meio de treinamentos, pesquisas de clima organizacional e reuniões face a face com lideranças mais preparadas e abertas às considerações e posicionamento dos empregados, seja por meio de encontros como o Canal Direto, criado no último ano, a empresa está aberta a ouvir. E, claro, se empenha em fortalecer seus canais formais de divulgação, como boletins, TVs, intranet e comunicados, para uma comunicação ágil e precisa de assuntos de interesse dos empregados.

A ArcelorMittal Brasil através de Programas como o Liderar (para Gerentes) e o Performar (para Técnicos) preparam a força de trabalho do Grupo, para as lideranças, o foco do Programa Liderar foi o desenvolvimento de Gerentes e Gerentes de Área. Os treinamentos com ênfase em inteligência emocional e na comunicação, uma das competências mais importantes nesse momento, especialmente a comunicação direta e pessoal com todos os empregados.

O controle das emoções pode trazer transformações significativas, tanto no ambiente profissional quanto familiar, uma vez que o indivíduo se torna mais consciente de suas responsabilidades sobre o bem-estar de si mesmo e de outrem, usando as habilidades adquiridas para promover uma mudança cultural e social no meio em que vive e ou trabalha (GOLEMAN, 2007).

As capacitações técnicas e comportamentais consideradas importantes foram mantidas, de forma a preparar a força de trabalho para o atual ambiente de negócios, alcançando maior produtividade. Já Programa Performar, voltado para os talentos da carreira técnica (de acordo com o princípio da carreira em “Y”, que prevê dois caminhos possíveis de desenvolvimento para o empregado: um baseado em competências técnicas e operacionais e outro destinado à formação de gestores).

Além das competências essenciais (Gestão da Mudança, Tomada de Decisão, Orientação para Resultados, Pensamento Estratégico, Trabalho em Equipe, Orientação para Stakeholders, Comunicação Eficaz e Aprendizagem e Desenvolvimento), adicionalmente foram trabalhados temas como Inovação, Diversidade, Gestão de Projetos e Atendimento A

preocupação com a maneira como os colaboradores se relacionam e se comunicam se tornou uma realidade nas organizações. Elas conhecem o poder que um ambiente favorável exerce quanto ao sucesso nos negócios.

Por isso, uma política sólida de comunicação organizacional é essencial para integrar e motivar os colaboradores, além de ter capacidade de alinhá-los aos valores implícitos na sua cultura. Ao Cliente, esses processos desenvolvidos permite uma dinâmica mais efetiva na comunicação.

Para a Empresa, o envolvimento comunitário é muito importante para o sucesso de seus empreendimentos. Por isso, ela mantém um diálogo transparente com essas populações, desenvolvendo em conjunto as melhores soluções que satisfaçam ambas as partes. Há a prática, também, da manutenção de relações éticas e transparentes, sendo este um dos principais pilares da sustentabilidade da empresa.

4 CONCLUSÃO

Vários fatores foram citados ao longo do texto como motivadores para que as organizações passem a considerar a questão ambiental em suas atividades. Percebe-se que para que as empresas permaneçam em condições competitivas em um mercado de proporções globais, deverão buscar implantar seus SGAs e obter a certificação ISO 14001. A empresa desfruta benefícios importantes decorrentes de sua certificação na norma ISO 14001, como a melhoria da imagem e a conquista efetiva do mercado externo. Apesar de um custo inicialmente alto, o retorno justificou o investimento, possibilitando os projetos de expansão pretendidos para a unidade.

A ArcelorMittal tornou-se a empresa de melhor reputação do Brasil no setor de Mineração e Siderurgia. A pesquisa Brasil Reputation Pulse, realizada pelo Reputation Institute e divulgada no início de 2018, avaliou mais de 350 empresas do País, de todos os setores produtivos. A ArcelorMittal conquistou um Índice Pulse de Reputação de 69 pontos, mais de 12 pontos acima da média setorial que ficou em 56,6 pontos. A liderança setorial, posicionando a ArcelorMittal entre as 100 empresas de melhor reputação no Brasil, é resultado de uma atuação integrada e articulada entre os segmentos, liderada pelos trabalhos desenvolvidos no Comitê de Imagem, Reputação e Sustentabilidade da ArcelorMittal Brasil, além do trabalho sistêmico e frequente junto aos públicos de relacionamento em diversas frentes, várias delas mencionadas neste documento.

Assim, a intenção presente neste trabalho é mostrar de que forma a manutenção de uma política de responsabilidade social com relação ao meio ambiente é vantajosa para as empresas e sociedade como um todo, na medida em que, para a sociedade esta política garante a preservação ambiental, a melhoria da qualidade de vida, redução dos efeitos das mudanças climáticas globais, etc., e para as empresas acaba por gerar novas oportunidades de negócios, um marketing social bastante favorável, e ganhos de competitividade através da certificação ambiental que a diferenciará positivamente de sua concorrente, tudo isso gerando um maior lucro.

REFERÊNCIAS

- CHIAVENATO, I. Os Novos desafios da Gestão de Pessoas. 2011,
- GAVRONSKY, I.; FERRER, G.; PAIVA, E.L. ISO 14001 certification in Brazil: motivations and benefits. Journal of Cleaner Production. N.16, p.87-94, 2008.
- GOLEMAN, Daniel et al. Os mestres da administração. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2007.
- MIRANDA, K. F.; MIRANDA, H. C. F. Compreendendo a Gestão de Pessoas. 27/06/2009
- SEBRAE: Curso Básico de Gestão Ambiental. Brasília. SEBRAE, 2004
- <http://brasil.arcelormittal.com/responsabilidade-corporativa/sustentabilidade/plataforma-integrada-reputacao-sustentabilidade>
- <http://brasil.arcelormittal.com/pdf/galeria-midia/relatorios/relatorio-sustentabilidade-2017-portugues.pdf>
- <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/1620409.pdf>
- http://www.ie.ufrj.br/gema/pdfs/empresas_meio_ambiente_e_responsabilidade_social_um_olhar_sobre_o_rio_de_janeiro.pdf
- <http://www.ufjf.br/analiseambiental/files/2009/11/Michele-das-Gra%C3%A7as-Pacheco-Gravina.pdf>
- <http://www.unigran.br/mercado/paginas/arquivos/edicoes/4/10.pdf>