



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
COORDENADORIA INSTITUCIONAL DE PROGRAMAS ESPECIAIS  
SECRETARIA DE ENSINO A DISTÂNCIA  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

**MARIA DO SOCORRO BEZERRA MEDEIROS**

**GESTÃO AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE:  
um estudo de caso na agência do Banco do Brasil de Alagoa  
Nova/PB**

**CAMPINA GRANDE – PB  
2012**

**MARIA DO SOCORRO BEZERRA MEDEIROS**

**GESTÃO AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE:  
um estudo de caso na agência do Banco do Brasil de Alagoa  
Nova/PB**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Pública da Universidade Estadual da Paraíba, em convênio com a Escola de Serviço Público do Estado da Paraíba, em cumprimento à exigência para obtenção do grau de especialista.

Orientador: M.Sc. Robson Fernandes Barbosa

CAMPINA GRANDE – PB  
2012

M488g

Medeiros, Maria do Socorro Bezerra.

Gestão ambiental e sustentabilidade [manuscrito]: um estudo de caso na agência do Banco do Brasil de Alagoa Nova/PB. / Maria do Socorro Bezerra Medeiros. Campina Grande, 2012.

48 f.:il. color.

Monografia (Especialização em Gestão da Organização Pública) – Universidade Estadual da Paraíba, Coordenação Institucional de Projetos Especiais – CIPE, 2012.

“Orientação: Prof. Me. Robson Fernandes Barbosa, UEPB”.

1. Gestão ambiental. 2. Desenvolvimento sustentável. 3. Vantagem competitiva. I. Título.


21. ed. CDD 577

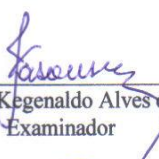
**MARIA DO SOCORRO BEZERRA MEDEIROS**


**GESTÃO AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE:  
um estudo de caso na agência do Banco do Brasil de Alagoa  
Nova/PB**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Pública da Universidade Estadual da Paraíba, em convênio com a Escola de Serviço Público do Estado da Paraíba, em cumprimento à exigência para obtenção do grau de especialista.

Aprovada em 26/05/2012.

  
\_\_\_\_\_  
Prof. M.Sc. Robson Fernandes Barbosa/UFCG  
Orientador

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Francisco Kegenaldo Alves de Sousa/UFCG  
Examinador

  
\_\_\_\_\_  
Prof. M.Sc. Josenildo Brito de Oliveira/UFCG  
Examinador

## **DEDICATÓRIA**

A Deus, por sempre estar do meu lado.  
Aos meus pais, pelo exemplo de amor e dedicação.

## AGRADECIMENTOS

A Deus, que esteve sempre presente nos momentos mais difíceis de minha vida, me dando forças para realizar esse objetivo.

A meus pais, pelo amor, pelo carinho, pela atenção e compreensão que sempre me dispuseram, por estarem sempre perto de mim, me apoiando em todos os momentos da vida.

A minha avó-mãe Noemia (*in memoriam*), embora fisicamente ausente, pelo seu amor puro e singelo, imprescindível para eu ser o que sou hoje.

A meu irmão Idevaldo, pela atenção, amor, disponibilidade e ajuda nos momentos em que mais precisei minha eterna gratidão.

Ao orientador e amigo Robson, agradecimento especial por tudo o que me ensinou durante este período de estudo.

Aos demais professores, por terem transmitido novas informações e conhecimentos.

A todos os colegas de trabalho do Banco do Brasil, que, de alguma maneira, contribuíram para a realização deste trabalho.

E a todas as pessoas, que contribuíram, direta ou indiretamente, para a conclusão dessa etapa tão importante da minha vida, minha eterna gratidão.

“A humanidade tem a capacidade de alcançar o desenvolvimento sustentável – de atender às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atenderem às suas próprias necessidades.”

Relatório Brundtland – Comissão Mundial do Meio Ambiente da ONU (1987).

## RESUMO

Nos últimos tempos, a gestão ambiental e a sustentabilidade vêm ocupando um espaço cada vez maior entre a sociedade e as empresas, o que, conseqüentemente acarreta em mudanças nas políticas de controle, gestão e acompanhamento ambiental dos processos produtivos das organizações. Assim, este trabalho teve o objetivo de mostrar como os funcionários da agência Alagoa Nova/PB avaliam a gestão ambiental e o desenvolvimento sustentável no Banco do Brasil como instrumento de vantagem competitiva. O trabalho focou-se no fato de que o setor financeiro tem avançado bastante na questão ambiental, buscando integrar o exercício de seu papel social às práticas de seus negócios, ressaltando a estratégia de negócio adotada pelo Banco do Brasil, no que se refere às ações voltadas a Agenda 21 e ao Programa de Ecoeficiência. Neste sentido, ao tentar acompanhar as transformações socioambientais, deixando de evidenciar apenas dados financeiros e alargando a sua base de informação ao fator social, a organização passa a ter uma forte vantagem competitiva nos seus controles gerenciais. Trata-se de um estudo de caso e que pode ser caracterizado como exploratório, onde foi aplicado um questionário estruturado com os seis funcionários que compõem a agência em estudo. Os resultados mostraram que a visão de sustentabilidade ambiental dos funcionários é paradoxal, pois, informaram não ter conhecimento e nem participarem das ações socioambientais promovidas pelo banco e, ao mesmo tempo declararam que essas ações são muito importantes para seus clientes, como para seus ambientes de trabalho. O estudo mostrou ainda, que grande parte das ações adotadas pelo banco relaciona-se ao monitoramento dos insumos no que condiz aos processos de impressão ou uso de papel.

**Palavras-chaves:** Gestão ambiental, Desenvolvimento sustentável, Vantagem competitiva



## ABSTRACT

In recent times, environmental management and sustainability are occupying an increasing space between society and business, which consequently leads to changes in political control, environmental management and monitoring of production processes of organizations. Thus this work had the objective to show how agency employees Alagoa Nova / PB assess the environmental management and sustainable development in the Banco do Brasil as a tool for competitive advantage. The work focused on the fact that the financial sector is well advanced in environmental issues, seeking to integrate the exercise of their social practices of their business, highlighting the business strategy adopted by the Banco do Brasil, with regard to actions focused on Agenda 21 and the Eco-Efficiency Program. In this sense, trying to keep up with social and environmental transformations, leaving only show financial data and extending the basis of information to the social factor, the organization will hold a strong competitive advantage in their management controls. This is a case study and can be characterized as exploratory, where it was applied a structured questionnaire with the six employees that make up the agency under study. The results showed that the vision of environmental sustainability of the employees is paradoxical, therefore, not informed or aware and participate in environmental actions promoted by the bank and at the same time declared that these actions are very important to their customers as to their environments work. The study also showed that most of the actions taken by the bank related to the monitoring of their put that matches the printing processes and paper usage.

**Keywords:** Environmental management; Sustainable development; Competitive advantage

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1	Nível de conhecimento sobre os projetos de gestão ambiental.....	35
GRÁFICO 2	Grau de envolvimento com os projetos de gestão ambiental.....	36
GRÁFICO 3	Nível de importância dos projetos ambientais no trabalho diário.....	37
GRÁFICO 4	Importância da utilização da gestão ambiental para os clientes.....	38
GRÁFICO 5	Ações de sustentabilidade que possuem mais efetividade e aceitação.....	39
GRÁFICO 6	Principal empecilho à implementação de práticas de gestão ambiental...	40
GRÁFICO 7	Gestão ambiental usada como vantagem competitiva.....	41
GRÁFICO 8	Ações que contribuem para o Desenvolvimento Sustentável.....	42

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 - Benefícios econômicos e estratégicos da gestão ambiental.....	23
--	----

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 - Dimensões do Desenvolvimento Sustentável.....	28
--	----

## LISTA DE SIGLAS

ABRINQ	Associação Brasileira dos fabricantes de brinquedos
BB	Banco do Brasil
BNDES	Banco Nacional do Desenvolvimento Social
CEBDS	Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável
CEMPRE	Compromisso Empresarial para a Reciclagem
CONAMA	Conselho Nacional do Meio Ambiente
CPDS	Comissão de Políticas de Desenvolvimento Sustentável
DDA	Débito Direto Automático
DRS	Desenvolvimento Regional Sustentável
FAT	Fundo de Amparo ao Trabalhador
GEPES	Gerência Regional de Gestão de Pessoas
IBASE	Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDEC	Índice de Defesa do Consumidor
IFC	Internacional Finance Corporation

INPE	Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais
ISO	International Organization for Standardization
MMA	Ministério do Meio Ambiente
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
NBR	Norma Brasileira
ONG's	Organizações Não-Governamentais
ONU	Organização das Nações Unidas
PB	Paraíba
PRONAF	Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
RSA	Responsabilidade Socio Ambiental
UNIBB	Universidade Corporativa Banco do Brasil
WBCSD	World Business Council dor Sustainable Development

## SUMÁRIO

1	<b>INTRODUÇÃO</b>	14
1.1	Delimitação do Tema e do Problema de Pesquisa	14
2	<b>JUSTIFICATIVA</b>	16
3	<b>OBJETIVOS</b>	17
3.1	Geral	17
3.2	Específicos	17
4	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b>	18
4.1	A sociedade, as organizações e a responsabilidade social	18
4.2	Gestão ambiental: o despertar de uma consciência ecológica	21
4.3	Estratégia Socioambiental: Rumo à Competitividade	24
4.4	Os bancos e a Ecoeficiência	27
5	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b>	31
5.1	Tipo de Pesquisa	31
5.2	Caracterização da organização	31
5.3	Critérios de inclusão e de exclusão	32
5.4	Instrumentos de Coleta de Dados	33
5.5	Procedimentos de Coleta de Dados	33
5.6	Processamento dos Dados	33
6	<b>ANÁLISE DOS DADOS</b>	34
7.	<b>CONCLUSÃO</b>	43
8	<b>REFERÊNCIAS</b>	45
9	<b>ANEXOS</b>	47

## **1. Introdução**

### **1.1 Delimitação do Tema e do Problema de Pesquisa**

Nos últimos anos, vêm aumentando as exigências demandadas pela sociedade, sobre as organizações que não respeitam o meio ambiente. Neste sentido, a gestão ambiental surge como instrumento essencial, guiando as organizações na busca pela adoção de uma política de controle, prevenção e recuperação ambiental a fim de compatibilizar crescimento econômico com preservação ambiental.

Em épocas passadas, o mundo organizacional esteve focado essencialmente em resultados financeiros e na maximização do lucro. Com as exigências dos consumidores, que hoje em dia são mais conscientizados e requerem informações a respeito da forma de obtenção dos produtos e/ou serviços ofertados, as atuais organizações ampliaram os seus objetivos, abrindo espaço para que a maximização dos lucros e a sua imagem frente à sociedade seja construída através da sua boa relação com o meio ambiente. Conseguir vantagem competitiva em uma organização é uma premissa básica adotada nos modelos gerenciais desenvolvidos para tomadas de decisões eficazes.

Uma das formas de obtenção de vantagem competitiva, além de procurar manter os custos em um patamar inferior ao dos concorrentes, é adotar medidas, cuja implementação e resultado se tornem atraentes para o comprador de maneira que as organizações busquem nestas iniciativas diferenciações como estratégia competitiva. Esta por sua vez, tem o papel de definir, em toda e qualquer organização, os objetivos, os fins e as metas a serem alcançados, estabelecidos conforme a vantagem competitiva estabelecida.

Em um mercado globalizado e avançado, a eficiência gerencial das organizações passa a ser um determinante para sua sobrevivência. Por isso, a gestão ambiental como instrumento destinado a fornecer informação, passa a ser uma das principais aliadas aos anseios das organizações, caracterizada pela sua capacidade de proporcionar conhecimento que pode ser utilizado na definição da estratégia empresarial.

O Banco do Brasil (BB) programou como diretriz gerencial os parâmetros delimitados pela Agenda 21, baseada em uma estratégia de negócios para implementar o



Programa de Ecoeficiência, um sistema de gestão ambiental que tem como finalidade minimizar o uso dos insumos, os custos das atividades e o impacto no ambiente.

Os assuntos relacionados à responsabilidade socioambiental e ao desenvolvimento sustentável permeiam todas as ações do Banco do Brasil, tanto em nível estratégico, como em nível tático e operacional.

Em nível estratégico, o Banco do Brasil possui uma unidade específica para tratar dos assuntos relacionados à sustentabilidade, denominada Unidade Desenvolvimento Sustentável. Neste mesmo nível, conta também com o Fórum de Sustentabilidade, que reúne executivos de diversas diretorias e da Fundação Banco do Brasil, tendo como objetivo apoiar o processo de disseminação dos preceitos e práticas de responsabilidade socioambiental.

Em nível tático e operacional, o Banco conta com os Módulos de Desenvolvimento Sustentável, compostos por equipes estaduais, formadas por funcionários das Gerências Regionais, que promovem a disseminação e acompanhamento das ações de sustentabilidade do BB em nível regional e estadual.

Neste sentido, tem-se o seguinte questionamento: Qual a visão que os funcionários possuem sobre as ações de gestão ambiental e sustentabilidade praticadas na agência do Banco do Brasil - Agência Alagoa Nova/PB?

## 2 - JUSTIFICATIVA

A ampliação da consciência ambiental, decorrente da crescente escassez de recursos naturais, precipita uma demanda cada vez maior por transparência em relação ao impacto ambiental do mundo empresarial e, conseqüentemente, por medidas minimizadoras desse impacto.

Torna-se impossível, assim, avaliar impactos ambientais adversos, sem questionar as suas conseqüências sociais. A partir daí, surge a fusão dos dois novos elementos estratégicos – o social e o ambiental – na medida em que riscos ambientais, na maioria das vezes, podem acarretar ameaças diretas a ecossistemas e às comunidades circunvizinhas.

O Banco do Brasil atua baseado na colaboração de cada um de seus públicos e, por conta disso, reconhece que sua sobrevivência no mercado está diretamente ligada a uma interação contínua com esses públicos, pautadas na ética e no respeito. Para o BB, responsabilidade socioambiental é a forma de gestão definida pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos como os quais ela se relaciona e, pelo estabelecimento de metas compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais para as gerações futuras<sup>1</sup>.

Assim, esta pesquisa tem a finalidade de contribuir para a melhoria da gestão ambiental e da sustentabilidade no Banco do Brasil, especificamente Agência Alagoa Nova/PB, reforçando a importância em se conhecer e avaliar o nível de conhecimento e atuação dos funcionários do BB nos projetos socioambientais promovidos pelo banco.

Da mesma forma, este trabalho justifica-se por mostrar a relevância em possuir eficazes sistemas de gestão ambiental, visto que conseguir vantagem competitiva em uma organização é uma premissa básica adotada nos modelos gerenciais desenvolvidos para tomadas de decisões eficazes.

Sendo assim, uma das formas de obtenção de vantagem competitiva, além de procurar manter os custos em um patamar inferior ao dos concorrentes, é adotar medidas, cuja implementação e resultado se tornem atraentes para o consumidor de maneira que as organizações busquem nestas iniciativas diferenciações como estratégia competitiva.

---

<sup>1</sup> (Disponível em < <http://www.bb.com.br/sustentabilidade>. > Acesso em 14 mai 2012)

### **3 OBJETIVOS**

#### **3.1 Geral**

- Avaliar a percepção dos funcionários quanto à gestão ambiental e desenvolvimento sustentável em uma agência do Banco do Brasil em Alagoa Nova/PB.

#### **3.2 Específicos**

- Verificar se as ações ambientais desenvolvidas pela agência estão alinhadas com a estratégia definida em nível estratégico pelo Banco do Brasil;
- Caracterizar a visão de sustentabilidade ambiental dos funcionários do BB, que atuam na agência Alagoa Nova/PB;
- Detectar se as ações ambientais, com foco na sustentabilidade, estão sendo implementadas na agência.

## **4. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **4.1 A sociedade, as organizações e a responsabilidade social**

Já se foi o tempo em que bastava a organização cumprir as leis e os regulamentos para manter o seu produto no mercado. Se antes a demanda era maior que a oferta excluindo a concorrência, hoje, para ser competitivo as organizações precisam deixar de lado para também serem responsáveis pelo bem estar da sociedade. Para Mota (1992) as pessoas passaram a questionar o impacto das atividades das organizações, exigindo assim, um posicionamento mais responsável das empresas.

Nos anos 80 e 90, o Brasil registrava pouco crescimento, acompanhado de desemprego e inflação crescentes, aprofundando a má distribuição de renda do mundo. Na questão ambiental, o desmatamento na região amazônica atingiu índices recordes. No campo político, houve o fim da ditadura e o surgimento da redemocratização.

A partir daí, o país passou a ter um perfil mais ativista, com projetos voltados a temas sociais, ambientais e de cidadania. A sociedade passou a reivindicar que as empresas cumpram um novo papel no processo de desenvolvimento como atores de uma nova cultura, mas mudando a finalidade para uma sociedade melhor.

Desse modo, o movimento de valorização socioambiental ganhou forte impulso na década de 90, através da ação de organizações não-governamentais, institutos de pesquisa e empresas que se prenderam à questão. Como exemplo, tem-se:

- O trabalho do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE) na promoção do Balanço Social;
- A obtenção de certificados de padrão de qualidade e de adequação ambiental, como as normas ISO 14000, por diversas empresas brasileiras;
- A atuação da Associação Brasileira dos Fabricantes de Brinquedos (ABRINQ) pelos direitos da criança e pela erradicação do trabalho infantil com a adoção do selo Empresa Amiga da Criança;
- A criação do Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS) e do Instituto Ethos de Responsabilidade Social Empresarial, referências no fomento da responsabilidade socioambiental no

meio empresarial. (Disponível em < [http:// intranet.bb.com.br](http://intranet.bb.com.br) > Acesso em 13 abr.2012).

Sendo assim, a responsabilidade socioambiental norteia todas as políticas internas e externas da organização relacionadas com funcionários, clientes, comunidade, fornecedores, meio-ambiente, concorrentes, acionistas, investidores e governo. Segundo Donaire (1999, p. 20):

Esta responsabilidade assume diversas formas, entre as quais se incluem proteção ambiental, projetos filantrópicos, e educacionais, planejamento da comunidade, equidade nas oportunidades de emprego, serviços sociais em geral, de conformidade com o interesse público.

A degradação de ambiente está colocando as organizações diante do desafio e da necessidade de redefinirem suas prioridades e seus valores. Surge então, a necessidade de justificar o objetivo social, visando melhorar a imagem da organização com relação ao meio ambiente. Assim, as organizações devem buscar compreender as normas sociais, que são advindas de consumidores cada vez mais exigentes, na tentativa de amenizar os prejuízos causadores ao ambiente e conseqüentemente à sociedade.

Segundo Tinoco (2001, p.24) “a melhor forma de prestar contas das performances empresariais consiste em elaborar um quadro socioeconômico que leva em conta, de um lado, os recursos externos utilizados e, de outro os aportes à comunidade”. Dessa forma, é importante que as organizações reconheçam na preservação do meio ambiente uma oportunidade de otimização dos aspectos como responsabilidade ambiental, buscando na produção cotidiana sempre a melhor opção frente a tecnologias não prejudiciais às pessoas.

Em uma perspectiva ambiental, ainda são muito recentes as práticas de controle ambiental pelas organizações. O alto custo e a falta de conscientização são alguns dos fatores que dificultam a incorporação dessas políticas, pois existe toda uma cultura que precisa ser estimulada para aderir essa nova concepção na relação do homem com o meio ambiente (MACIEL, 2011). Percebe-se que pouco adiantará tecnologias de controle ambiental de última geração se as pessoas não redefinirem o seu comportamento quanto ao consumo e ao uso desordenado dos recursos naturais. Todavia, conforme afirma Porter (1992), para que uma gestão ambiental seja implementada de forma eficaz, é preciso que atitudes organizacionais sejam

modificadas, padrões de comportamento sejam reformulados, bem como a própria cultura organizacional seja rediscutida.

Já em uma perspectiva pessoal, para que os funcionários da organização sintam-se empenhados em buscar melhorias na sua relação com o meio ambiente, antes de tudo é necessário que se vejam como parte integrante deste processo.

Para que o processo de integração entre os funcionários ocorra, é preciso que as pessoas reflitam sobre o seu comportamento no que se refere ao consumo e ao uso insustentável dos recursos naturais (MACIEL, 2011). Na medida em que as pessoas são motivadas e influenciadas a adotarem comportamentos preventivos, a Educação Ambiental mostra-se como uma importante ferramenta de Gestão Ambiental, permitindo que uma consciência preventiva vá se formando e fazendo com que seja assumida uma postura de conservação e não de remediação com relação ao entorno ambiental. Para a implantação da consciência preventiva Ferraz (2002, p.107) assegura que:

A educação ambiental é uma das possíveis ferramentas de capacitação e sensibilização da população em geral sobre os problemas ambientais. Com ela busca-se desenvolver técnicas e métodos que facilitem o processo de tomada de consciência sobre a gravidade dos problemas ambientais e a necessidade urgente de nos debruçarmos seriamente sobre eles.

Na tentativa de atender aos padrões ambientais almejados pela sociedade e pelo mercado, algumas organizações estão introduzindo práticas de Educação Ambiental como ferramentas de fomento para a sua Gestão Ambiental, uma vez que qualquer ação de proteção ambiental deve passar pela educação ambiental. Sobre este assunto, Ferraz (2002, p.98) prossegue esclarecendo:

Propõe-se que a Educação Ambiental seja um processo de formação dinâmico, permanente e participativo, onde as pessoas envolvidas passem a ser agentes transformadores, participando ativamente tanto do diagnóstico dos problemas quanto da busca de alternativas e da implementação de soluções.

Para melhoria da sua qualidade ambiental, as organizações devem ir além do uso de recursos e equipamentos que favoreçam o controle ambiental, devem, acima de tudo, conhecer as principais causas do problema ambiental resultantes de suas práticas industriais ou empresariais. Para tanto, é necessário, *a priori*, uma conscientização de

seus clientes internos e externos, envolvendo-os no processo rumo à identificação e controle dos impactos ambientais gerados à sociedade. Neste sentido, essas ações permitem às organizações alcançar bons resultados, pois incentivam a formação de uma consciência ecológica preventiva aos empregados e conseqüentemente à comunidade, construindo assim uma cultura ambiental que se sobrepõe ao consumismo cada vez mais presente em nossa sociedade.

#### **4.2 Gestão ambiental: o despertar de uma consciência ecológica**

Antes de se falar propriamente em gestão ambiental é importante apresentar um breve relato do termo gestão. O termo gestão diz respeito ao ato de planejar, organizar, liderar e controlar os esforços despendidos pelos membros da organização bem como a utilização de outros recursos organizacionais visando alcançar o objetivo pretendido (STONER e FREEMAN, 1999). Contudo, para que esses objetivos sejam realizados é necessário que as atividades sejam efetuadas eficientemente, o que para tanto requer pessoas altamente capazes e comprometidas.

Toda e qualquer organização possui um modelo de gestão que, conforme Oliveira, Perez Jr e Silva (2002), envolve o conjunto de princípios, ideias, valores e crenças, expressas ou não por meio de regulamentos que direcionam o processo administrativo da organização. Logo, cabe a organização a escolha de um modelo que contemple concomitantemente aspectos financeiros e sociais, incorporando ainda ao planejamento estratégico, tático e operacional um programa próprio de gestão ambiental.

De acordo com Valle (2000), a gestão ambiental consiste em um conjunto de atividades e ações bem definidas e adequadamente implantadas com a finalidade de minimizar e controlar os impactos advindos das operações de um empreendimento sobre o meio ambiente, incluindo uma série de atividades que devem ser administradas, tais como: formular estratégias de administração do meio ambiente, assegurar que a organização esteja de acordo com as leis ambientais, inserir programa de prevenção à poluição, providenciar medidas de correção de danos ao ambiente, adequar os produtos às especificações ecológicas, como também gerenciar o programa ambiental da organização. Em outro sentido, Ferreira (2003, p.37) afirma que a gestão ambiental:

(...) deve ter seus limites de responsabilidade e autoridades definidos, seguindo os princípios e valores sociais da entidade toda. Deve ter como premissa que sua missão é implementar programas e ações voltados para a preservação ambiental, compatíveis com a capacidade econômico-financeira e com a continuidade da empresa.

Agindo desta maneira, a organização terá a possibilidade de diminuir e evitar possíveis problemas ambientais, da mesma forma que obtém vantagem perante os seus concorrentes ao cumprir as regulamentações ambientais e ao atender as expectativas de seus clientes. Sobrepondo-se aos outros, a organização também poderá, em longo prazo, ofertar produtos e/ou serviços a um menor custo para seus clientes, pois conforme afirma Ottman (1994, p.8):

(...) os produtos passam a ser avaliados não apenas com base em desempenho ou preço, mas na responsabilidade social dos fabricantes. Valor agora inclui a salubridade ambiental do produto e da embalagem, sendo que cada vez mais isto envolverá o impacto a longo prazo de um produto na sociedade após ser usado. A qualidade é uma imagem que não mais se separa do impacto ambiental.

As organizações ampliaram o conceito de gestão ambiental, a partir dos anos 80. Em vez de trabalharem sobre as consequências e efeitos, as organizações partiram para o combate à causa, ou seja, em vez de gastarem com a correção dos impactos ambientais, perceberam que a prática da prevenção tornava-se muito mais rentável para ela e, muito mais para o ambiente. Como consequência das diversas exigências requeridas pela sociedade, pelos governos e pelas entidades não-governamentais, as organizações começaram a mudar os seus conceitos, o que acarretou mudanças de comportamentos relativos ao meio ambiente.

Dessa forma, investir no meio ambiente ganha um novo significado, passando a compreender também o cuidado com os agentes que propiciam a sua riqueza e simultaneamente demonstrando à sociedade como um todo a sua razão de existir, ou seja, corroborando com a responsabilidade social. No momento que a organização decide pela implantação de um modelo de gestão ambiental, a relação de regras escritas e procedimentos a serem seguidos por todos passam a estar presente no cotidiano da organização.



North (1992 apud Donaire 1999, p.59) expõe os benefícios econômicos e estratégicos dos quais as organizações dispõem quando da implantação da gestão ambiental, a citar:

### QUADRO 1 – Benefícios econômicos e estratégicos da gestão ambiental

BENEFICIOS ECONOMICOS	BENEFÍCIOS ESTRATÉGICOS
Economias devido à redução do consumo de água, energia e outros insumos.	Melhoria da imagem institucional.
Economias devido à reciclagem, venda e aproveitamento de resíduos e diminuição de efluentes.	Renovação do “portfólio” de produtos.
Economias devido à reciclagem, venda e aproveitamento de resíduos e diminuição de efluentes.	Aumento da produtividade.
Aumento da contribuição marginal de “produtos verdes” que podem ser vendidos a preços mais altos.	Alto comprometimento pessoal.
Aumento da participação no mercado devido à inovação nos produtos e menos concorrência.	Melhoria nas relações de trabalho.
Linhas de novos produtos para novos mercados.	Melhoria e criatividade para novos desafios.
Aumento da demanda para produtos que contribuem para a diminuição da poluição	Melhoria das relações com os órgãos governamentais, comunidade e grupos ambientalistas.
Incremento das receitas	Acesso assegurado ao mercado externo.

Fonte: North (1992 apud Donaire 1999, p.59)adaptado

Desse modo, o gerenciamento ambiental passa a ser um fator estratégico que a alta administração das organizações deve analisar, visto que se apresenta como uma eficiente ferramenta que melhora a performance da organização, como também, proporcionado ao mesmo tempo uma melhoria na rentabilidade dos recursos.

Além disso, as estratégias competitivas da organização, segundo Porter (1986), devem estar alinhadas com as mudanças do ambiente para que possam ser consideradas como um fator decisivo no processo concorrencial. Essas mudanças do ambiente podem ser entendidas como desenvolvimento social e ambiental pela organização que passam a fazer parte das novas exigências da sociedade e principalmente do consumidor. Manter-se

competitivo neste novo cenário implica dizer que a organização precisa oferecer produtos e serviços socialmente corretos e estabelecer um relacionamento ético com os *stakeholders*, ou seja, com o público que se relaciona com a organização.

Hojda (1998) menciona que as organizações mais preparadas estrategicamente utilizam-se da gestão ambiental para obter vantagens competitivas, por meio do melhoramento e da redução dos custos, aprimorando continuamente os processos de redução de resíduos; possibilitando alcançar mercados mais restritos, exigentes e sensíveis ambientalmente; reduzindo demandas judiciais devido a indenizações de responsabilidade civil; obtendo financiamentos especiais junto à bancos financiadores de projetos como o desenvolvimento sustentável a exemplo do Banco Nacional de Desenvolvimento Social (BNDES); além da promoção do *marketing* social. É possível, desta forma, afirmar que, uma organização pode obter lucro e proteger o meio ambiente ao mesmo tempo, embora esta nem sempre atue diretamente no chamado ‘mercado verde’.

### **4.3. Estratégia Socioambiental: Rumo à Competitividade**

Como já abordado, a gestão ambiental vem se fazendo uma forte ferramenta estratégica dentro das organizações e isso tem se tornado um fator importante de competitividade. A estratégia é o meio, a forma mais viável para a organização atingir e manter a sua vantagem competitiva no mercado, ou seja, a estratégia é o meio e a vantagem é o fim. Para Oliveira (2001), a estratégia serve como instrumento para alcançar o caminho os objetivos estabelecidos, posicionando de forma adequada a empresa junto ao seu ambiente. Assim, o estabelecimento de uma vantagem competitiva se dará através da implementação bem-sucedida de uma estratégia.

Dessa forma, para a organização se utilizar da sua relação com o meio ambiente como vantagem competitiva, é necessário antes de tudo, uma eficiente adoção de um modelo de gestão ambiental, visto que a estratégia por si só não garante a manutenção da vantagem competitiva. Assim, Salgado Júnior *et al.* (2007, p.176) afirmam que:

A adoção de uma estratégia socioambiental é uma decisão política, que deve envolver toda a empresa a se comprometer com a aplicação de princípios e valores em toda a cadeia produtiva, minimizando riscos em cada etapa do processo produtivo. Uma estratégia boa [adequada] é aquela que neutraliza

ameaças e explora oportunidades, enquanto capitaliza as forças e evita ou repara as fraquezas.

Os benefícios de adotar estratégias organizacionais socioambientais saudáveis são de poder alterar o seu próprio ambiente competitivo e participar ativamente do contexto onde a estratégia competitiva é formulada. Diante das transformações que o mundo vem presenciando nos diversos campos de atuação, vê-se que as organizações estão em processo acirrado de competição.

O estabelecimento e a manutenção de uma vantagem competitiva no mercado, hoje é fator decisivo para o crescimento e sobrevivência das organizações. Dessa forma, pode-se definir vantagem competitiva segundo Oliveira (2001, p.223) como sendo:

Aquele algo mais que identifica os produtos e serviços, bem como os mercados para os quais a empresa está, efetivamente, capacitada a atuar de forma diferenciada. É o que faz o mercado comprar os produtos e serviços de sua empresa, em detrimento de seus concorrentes.

Partindo dos conceitos de estratégia e de competitividade, observa-se o quanto é importante que as organizações implantem projetos para a preservação do meio ambiente, bem como, ações de proteção, visto que ambos dão credibilidade e seriedade à organização.

A gestão ambiental, portanto, proporciona para a organização, de acordo com Porter (1992), oportunidades que adicionem valor e, possivelmente vantagem competitiva por meio da percepção pública, economia de custos ou rendimentos da mesma forma que diminui os efeitos de seus produtos e processos produtivos no ambiente. Ela também poderá obter benefícios adicionais, caso demonstre que está se utilizando de tecnologias “limpas”, dentre os principais: a motivação dos funcionários, a diminuição nas multas e taxas por danos ambientais, menores custos de produção e de armazenamento de resíduos, bem como, a certeza de estar ofertando bens e/ou serviços ambientalmente corretos.

Da mesma forma, a organização que adota mecanismos de preservação do meio ambiente favorece a sua expansão no comércio exterior, uma vez que a entrada nos mercados europeus e norte-americanos é cercada de grandes exigências ambientais, um certo tipo de protecionismo.

Segundo Melo Neto e Fróes (1999), a proteção ambiental deixou de ser filantropia e passou a ser um negócio rentável. Várias organizações já têm um profissional trabalhando na área de gestão ambiental. Elas querem economizar e evitar desperdícios, a partir do momento que dispõem de um funcionário habilitado para tal função, as chances de se obter sucesso aumentam em grande escala.

Em vista disso, parece que nos dias atuais, não há mais lugar para as organizações que visam apenas lucros. Inúmeras são aquelas que ao adotarem uma consciência ecológica conseguiram bons resultados, pois aquelas empresas que não despertaram para essa nova consciência ambiental, ou seja, desenvolver novas práticas que valorizem o conceito de preservação ambiental em suas atividades econômicas, certamente estariam pondo em risco a sua continuidade no mercado competitivo.

Neste sentido, se as organizações buscam ter um diferencial competitivo, a questão ambiental pode e deve ser usada, uma vez que a preservação ambiental é uma aplicação que trará retorno garantido dos seus investimentos.

#### **4.4. Os bancos e a Ecoeficiência**

De acordo com o Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável (World Business Council for Sustainable Development – WBCSD), a ecoeficiência é alcançada por meio do fornecimento de bens e serviços a preços competitivos, que satisfaçam aos anseios humanos e acarretem qualidade de vida, concomitantemente à redução progressiva do impacto ambiental e ao consumo de recursos ao longo do ciclo de vida, a um nível, no mínimo, equivalente à capacidade de sustentação estimada da Terra. (Disponível em <<http://intranet.bb.com.br/portal/sustentabilidade>> Acesso em 01 mar.2012)

Essa definição implica uma significativa relação entre eficiência dos recursos (que leva à produtividade e à lucratividade) e responsabilidade ambiental. Sendo assim, ecoeficiência é o uso mais eficiente de materiais e de energia, a fim de reduzir os custos econômicos e os impactos ambientais.

No mesmo foco, pode-se afirmar que ecoeficiência é ter a capacidade de saber combinar desempenho econômico e ambiental, reduzindo impactos ambientais; usando mais racionalmente matérias-primas; minimizando os riscos de acidentes e melhorando a relação da organização consigo mesmo e com a sociedade.

Os elementos delimitados pela Organização das Nações Unidas (ONU), na Rio-92, conceituam ecoeficiência nas empresas com o resultado da implantação de um sistema de gestão ambiental, que adota a política dos três “erres”.

\* Reduzir – repensar a vida, ver de fato o que é essencial para a “minha vida” e diminuir o consumo.

\* Reutilizar – ser criativo, inovador, usar um produto de várias maneiras e várias vezes.

\* Reciclar – transformar, possuir a capacidade de imaginar, criar e renovar.

O Desenvolvimento Sustentável é a palavra mestra que guia a Agenda 21, com uma amplitude diversa, abrangendo as áreas: social, ambiental, política e tecnológica. O primeiro conceito de Desenvolvimento Sustentável surgiu em 1987, “é aquele que satisfaz as necessidades presentes, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprir suas próprias necessidades”. Tal conceito foi resultado da Assembléia Geral das Nações Unidas, que produziu o relatório Nosso Futuro Comum, conhecido como Relatório Brundtland, traduzindo as preocupações com o meio ambiente que já se instalavam na sociedade da época.

O desenvolvimento sustentável vai muito além de uma definição, é um desafio que foi lançado, ancorado nos seguintes sistemas:

- Político: que assegure a efetiva participação dos cidadãos no processo decisório;
- Econômico: que propicie gerar excedentes e conhecimento técnico sob bases confiáveis e constantes;
- Social: que consiga resolver as tensões causadas por um desenvolvimento não equilibrado;
- Produtivo: que respeite e preserve a base ecológica do desenvolvimento;
- Tecnológico: que possibilite, de forma constante, novas soluções;
- Internacional: que proporcione padrões sustentáveis de comércio e financiamento;
- Administrativo: que seja flexível e tenha a capacidade de se autocorrigir.

A sustentabilidade do desenvolvimento implica uma mudança nas relações econômicas, político-sociais, culturais e ecológicas, nos níveis local e global. Sendo

assim, o processo de desenvolvimento sustentável consiste em três bases intrínsecas – a conservação ambiental, a inclusão social e o crescimento econômico – articuladas a partir da diversidade cultural.

**Figura 1: Dimensões do Desenvolvimento Sustentável**



Fonte: [www.bb.com.br](http://www.bb.com.br)

A Agenda 21, fruto da conferência Rio-92, é um documento que delimita a importância que cada país (englobando empresas, organizações não-governamentais, governos) possui em se integrar na busca de soluções para os problemas socioambientais. Cada país desenvolve a sua própria Agenda 21 e no Brasil as discussões são administradas pela Comissão de Políticas de Desenvolvimento Sustentável (CPDS) e da Agenda 21 Nacional.

Em junho de 2004, o BB mostrou a sua intenção em produzir a sua Agenda 21 Empresarial que traria o compromisso do banco com ações voltadas ao desenvolvimento sustentável em seus negócios. O compromisso foi assumido publicamente em solenidade, contando com a presença da Ministra do Meio Ambiente, onde foi assinado um protocolo com o intuito de disseminar a Agenda 21 nos Projetos de Desenvolvimento Regional Sustentável. Em setembro de 2008, foi aprovada a nova Agenda 21 do Banco do Brasil para o período 2008-2012, revista a partir da contribuição de todo o funcionalismo do banco, pelos investidores sócios e pelos consumidores, através duma pesquisa feita pelo Índice de Defesa do Consumidor (IDEC).

O termo “**Agenda 21**” foi usado no sentido de expressar as intenções de se caminhar para a realização desse novo modelo ao longo do século XXI. A Agenda 21 é um instrumento de planejamento para a construção de sociedades sustentáveis, em diferentes regiões do planeta, conciliando métodos de proteção ambiental, justiça social e eficiência econômica. ([www.bb.com.br/sustentabilidade/dwn/agenda21.pdf](http://www.bb.com.br/sustentabilidade/dwn/agenda21.pdf). acesso em 25/04/12)

O Banco do Brasil, além da Agenda 21, é signatário de um conjunto de compromissos que corroboram perante a sociedade a sua postura de empresa socioambiental e preocupada com o desenvolvimento sustentável. Dentre eles, podem-se destacar os principais:

- **Protocolo Verde:** uma carta de princípios para o desenvolvimento sustentável, assinada por bancos oficiais em 1995, ratificado em 2008, no qual se compromete a adotar políticas e práticas que estejam em harmonia com o desenvolvimento empresarial e se comprometa com a qualidade de vida das próximas gerações.

-**Princípios do Equador:** em 2005, de forma pioneira, o BB adotou o conjunto de políticas definidas pelo Internacional Finance Corporation (IFC), vinculado ao Banco Mundial. Em 2009, o BB ampliou a utilização dos critérios de responsabilidade ambiental estabelecidos no Princípio do Equador, para todos os projetos independente do valor.

-**Programa Brasileiro GHC Protocol:** o BB é um dos fundadores do Programa, lançado em 2008, tem por fim auxiliar a capacidade técnica das empresas, para que estas melhor gerenciem suas emissões de gases de efeito estufa.

- **Programa Água Brasil:** no dia 22.03.2010 – Dia Mundial da Água- foi lançado esse programa, onde o BB elegeu o tema “ÁGUA” como principal diretriz de atuação em suas ações para a sustentabilidade. A escolha do tema deveu-se a necessidade que o BB sentiu em abraçar uma causa de forma mais específica, que tivesse um porte tão relevante quanto seu tamanho e, de grande importância para o desenvolvimento sustentável do país, devido a escassez e poluição do recurso e a crescente exaustão dos aquíferos.

-**Grupo de Trabalho da Moratória da Soja:** os estudos produzidos pelo Grupo têm como finalidade conciliar desenvolvimento econômico com utilização sustentável dos recursos naturais brasileiros. Através da adesão ao grupo, o BB se compromete a não financiar a produção da soja em áreas desmatadas dentro do Bioma Amazônia, desde julho/2006. Além de organizações não governamentais (ONGs), o grupo conta com a participação do Ministério do Meio Ambiente (MMA) e do Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (INPE).

Além de ser signatário em diversos compromissos com outras instituições, conforme descritos anteriormente, o BB vem, a mais de 20 anos, implementando

programas institucionais que visam minimizar o desgaste dos recursos naturais, o desperdício de insumos e a correta destinação dos resíduos.



## **5- PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

### **5.1 Tipo de Pesquisa**

O presente estudo foi desenvolvido no Banco do Brasil, Agência ALAGOA NOVA/PB, na área de Gestão Ambiental, onde se percebeu a importância em se realizar uma pesquisa que possibilitasse diagnosticar e avaliar a percepção dos funcionários quanto a gestão ambiental.

O trabalho do ponto de vista de seus objetivos é uma pesquisa descritiva e exploratória, a qual visa descrever as características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relação entre variáveis.

Com o objetivo de analisar a gestão ambiental da agência Banco do Brasil ALAGOA NOVA, optou-se por um estudo de caso, visto esse tipo de estudo, segundo Santos (1999, p.27), caracteriza-se pela seleção de “um objeto de pesquisa restrito, com o objetivo de aprofundar-lhe os aspectos característicos”.

### **5.2 Caracterização da organização**

O Banco do Brasil foi o primeiro banco a operar no país, no ano de 1808, ou seja, possui mais de 203 anos de atuação no Brasil. Em 2011, segundo dados do próprio banco, manteve-se como a maior instituição financeira da América Latina em quantidade de ativos (R\$ 811,2 bilhões).

É uma sociedade de economia mista, um banco múltiplo com sede em Brasília, Distrito Federal, presente em 3.550 municípios brasileiros e em 23 países no exterior. É um dos importantes parceiros do Governo Federal na implementação de políticas e atividades desenvolvidas no âmbito social e econômico do país, realizando ações no setor de agronegócios, apoiando as micro e pequenas empresas e o comércio exterior brasileiro.

Atualmente, os negócios do BB podem ser divididos em sete grandes grupos:

- \* Setor Bancário: prestação de serviço bancário nos diversos setores de atuação;
- \* Setor de Investimentos: atuação em sociedades seguradoras, de capitalização e entidades abertas de previdência complementar;

\* Setor de Gestão de Recursos: gestão dos recursos de terceiros, administração de clubes e fundos de investimento, como também de carteira e, custódia de títulos e valores mobiliários;

\* Setor de Seguros e Saúde: comercialização de seguros de saúde e vida, nas áreas de riscos pessoais, patrimoniais, de transportes, rurais e de garantias, serviços médicos e odontológicos;

\* Setor de Previdência e Capitalização: comercialização de previdência complementar privada, com benefícios de caráter previdenciário, e títulos de capitalização;

\* Setor de Meio de Pagamentos: serviços prestados a estabelecimentos comerciais por meio de convênios para pagamento de benefícios, como alimentação, refeição, transporte e combustível;

Além desses setores de atuação, o BB também se destaca em outros ramos: participação no setor elétrico; gestão de grupos de consórcios; aquisição e administração de créditos advindos de sociedades de crédito imobiliário e arrendamento mercantil.

A pesquisa foi realizada na agência BANCO DO BRASIL ALAGOA NOVA/PB, localizada a 26 km da cidade de Campina Grande - Paraíba.

A cidade de Alagoa Nova é um município brasileiro localizado no Planalto da Borborema, compondo ainda a Região Metropolitana de Campina Grande. De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), no ano de 2010 sua população era estimada em 19.681 habitantes e sua área territorial é de 122 km<sup>2</sup>, possuindo clima ameno, característico do brejo de altitude. Seus municípios limítrofes são: Areia, Alagoa Grande, Matinhas, São Sebastião de Lagoa de Roça e Esperança.

### **5.3 Critérios de inclusão e de exclusão**

Como critérios de inclusão e de exclusão foi utilizado o fato de que para se trabalhar no Banco do Brasil em caráter efetivo é imprescindível ter sido aprovado em concurso público. Sendo assim, todos os pesquisados passaram por um concurso público. Dessa forma, terceirizados e estagiários que prestam serviços na Agência não fazem parte da pesquisa, sendo os mesmos excluídos do estudo, já que não prestaram concurso público para trabalhar na agência.

#### **5.4 Instrumentos de Coleta de Dados**

O instrumento de coleta de dados usado foi o questionário. Este é a forma mais usada para coletar dados, pois possibilita medir com melhor exatidão o que se deseja.

O questionário contém um conjunto de questões, todas logicamente relacionadas com um problema central. Cervo e Bervian (apud MAGNANTI, 2003, p. 95).

Uma das vantagens da aplicação do questionário é a sua natureza impessoal, para assegurar uniformidade na avaliação de uma situação para outra. Possui a vantagem de os respondentes sentirem-se mais confiantes, dado o anonimato, o que possibilita coletar informações e respostas mais reais.

As respostas dadas pelos pesquisados foram coletadas por meio de um questionário com 08 (oito) perguntas fechadas (ver anexo), adaptado de BOGER (2005). Os dados coletados foram agrupados em categorias, onde foi realizada uma tabulação computadorizada e posteriormente expressa em gráficos.

#### **5.5 Procedimentos de Coleta de Dados**

Os procedimentos que foram usados na pesquisa são a análise documental, o levantamento bibliográfico sobre a área em questão, o estudo de caso e a análise estatística dos dados informados pelos componentes da amostra, isto é, foram analisadas as respostas dos funcionários quanto às práticas de gestão ambiental praticadas pelo BB, como também, a percepção dos mesmos quanto às essas práticas.

#### **5.6 Processamento dos Dados**

Nesta fase de análise de dados foi realizada uma tabulação computadorizada e posteriormente expressa em tabelas para melhor visibilidade e representatividade da análise dos dados obtidos. Tabulação é definida por Abramo (1979 apud MARCONI e LAKATOS, 1999, p.146) como sendo “a arrumação dos dados em tabelas, de maneira a permitir a verificação das relações que eles guardam entre si”.

A tabulação é expressa quantitativamente através de dados numéricos e posteriormente revertidos em reflexões e comparações com o embasamento teórico já exposto a fim de haver equivalência e coerência com o estudo abordado. Contudo,

utilizou-se recursos do tipo média por questões e por variável. O uso da média se deu com o objetivo de resumir as diversas respostas dadas pelos entrevistados e transformá-la em apenas um dado aproximado da resposta registrada pela maioria. Os programas de *software* utilizados para a tabulação foram o Excel e programas específicos.

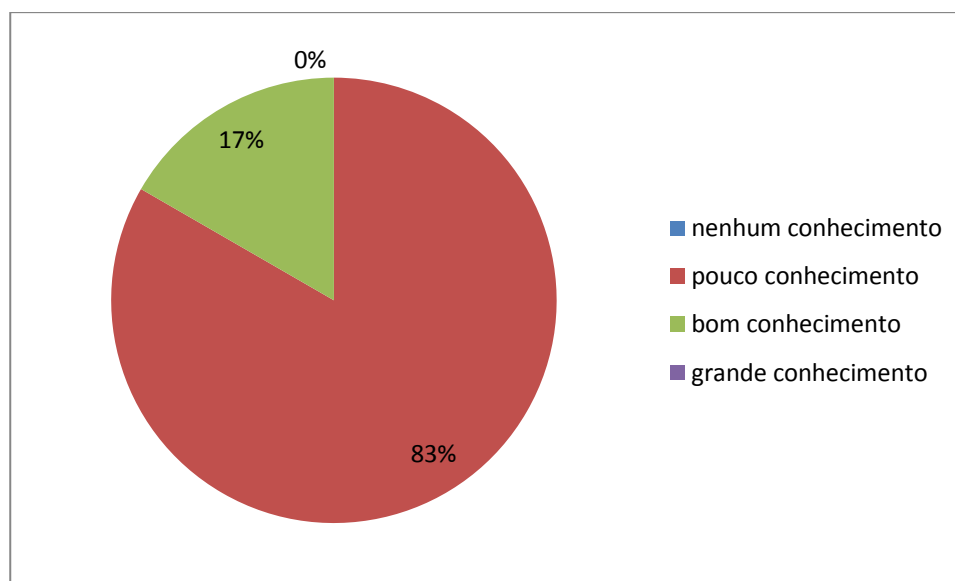
## **6-ANÁLISE DOS DADOS**

A visão que os funcionários da agência Banco do Brasil Alagoa Nova/PB possuem acerca da gestão ambiental e da sustentabilidade desenvolvidas pelo BB foram estudadas tendo como foco o resultado das 8 (oito) questões aplicadas.

A primeira questão teve a finalidade de detectar qual o nível de conhecimento que os funcionários possuem sobre os diversos projetos patrocinados pelo BB no que condiz a gestão ambiental. Dos pesquisados, 83 % declararam que possuem pouco conhecimento sobre tais práticas e apenas 17% disseram possuir um bom conhecimento acerca das práticas ambientais.

A importância com que o tema gestão ambiental é tratado pela empresa, não condiz com o resultado obtido. No Banco do Brasil, a Diretoria Relação com Funcionários e Responsabilidade Socioambiental está ligada à Vice-Presidência de Gestão de Pessoas e Responsabilidade Socioambiental. Além da unidade em nível estratégico, existe um grupo permanente de discussão, denominado Responsabilidade Socio Ambiental (RSA) – na agência em estudo, apenas um funcionário representa esse grupo – cujo fim é “mapear e integrar as ações sociais e ambientais desenvolvidas em âmbito empresarial, buscando a ampliação dos benefícios produzidos”. (Disponível em [http:// intranet.bb.com.br/portal/APPS/obb/sus/index.jsp](http://intranet.bb.com.br/portal/APPS/obb/sus/index.jsp). Acesso em 16 abr.2012).

Pelo resultado apresentado, pode-se ver claramente, que mesmo o banco promovendo inúmeros meios de divulgar suas práticas ambientais, através de cursos presenciais em sua Gerência Regional de Gestão de Pessoas (GEPES), cursos pela Universidade Corporativa Banco do Brasil (UNIBB), cursos e artigos na intranet.bb, entre outros, ainda são poucos os funcionários que se dispõem a conhecer de forma mais aprofundada as suas atividades. O conhecimento é multidimensional, engloba pontos de vista diversos. Em virtude disso, torna-se necessário que o RSA se utilize de material auxiliar para o empreendimento dos projetos desenvolvidos pelo banco, que seja capaz de envolver todos os funcionários da agência e que o conhecimento não fique setorizado.

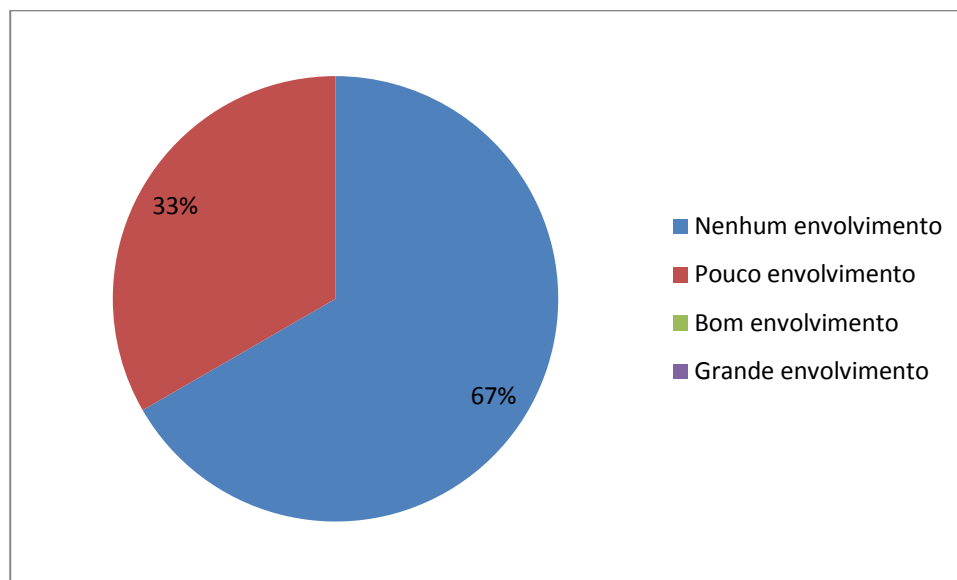
**Gráfico 1 – Nível de conhecimento sobre os projetos de gestão ambiental**

A segunda questão teve o intuito de analisar o grau de envolvimento dos pesquisados com os projetos de gestão ambiental praticados pelo BB. Dos pesquisados, 67% disseram não possuir nenhum envolvimento com os projetos ambientais do BB, e 33% disseram possuir pouco envolvimento com os projetos. Tal resultado, levando-se em consideração a primeira questão, já era esperado.

De forma geral, quando um funcionário possui um conhecimento mais a fundo sobre certo assunto ou projeto do banco, deve-se a necessidade daquele funcionário deter tal conhecimento para realizar o seu trabalho. Então, pode-se afirmar, que conhecimento e envolvimento são interligados. Uma pessoa que detenha um conhecimento maior sobre as práticas de gestão ambiental desenvolvidas pelo BB, certamente ele atua na área de agronegócios, como em assuntos relacionados: ao Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF); ao Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT) Taxista, este programa financia veículos para taxistas com recursos do FAT, afim de renovar a frota de veículos, favorecendo a geração de renda e contribuindo para o meio ambiente, na medida em que, tal linha só permite financiar automóveis, cujo combustível seja de fonte renovável; Banco Nacional do Desenvolvimento Social (BNDES-Produsa) que tem por fim estimular a produção agropecuária sustentável, por meio da correção e conservação de solos, recuperação de pastagens, ações de adequação e preservação ambiental, através de crédito fixo, com

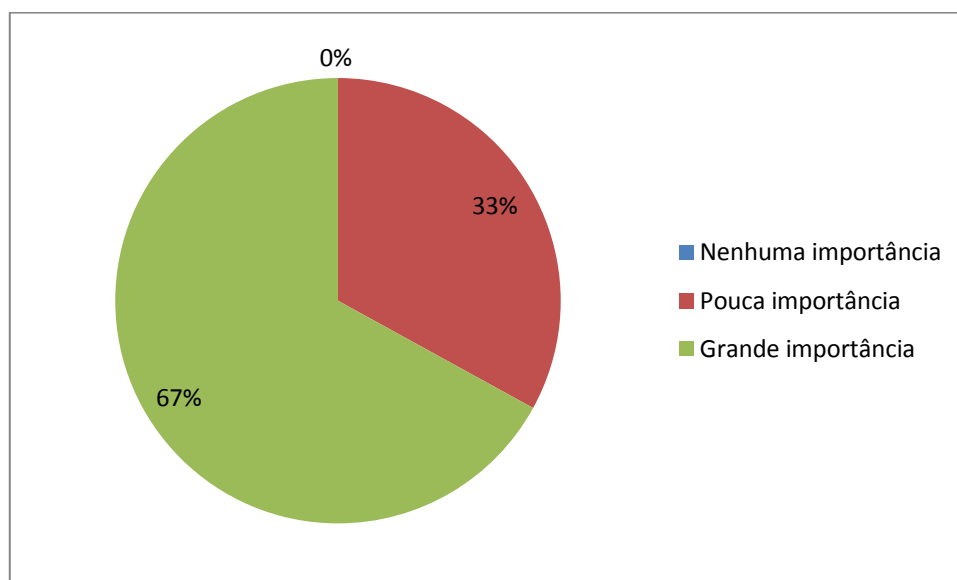
recursos do BNDES; Débito Direto Automático (DDA) sistema que possibilita o recebimento em meio eletrônico de boletos de cobrança, atualmente emitidos em papel, proporcionando aos seus clientes segurança, confiabilidade, controle e praticidade no pagamento de suas contas, além de minimizar o uso excessivo de papel.

**Gráfico 2 – Grau de envolvimento com os projetos de gestão ambiental**



A terceira questão enfatizou a importância que os projetos ambientais desenvolvidos pelo BB possuem para a realização do trabalho diário de cada funcionário. Dos pesquisados, 67% disse que os projetos do BB detêm grande importância para a realização do seu trabalho. Ao passo que 33% afirmou que os projetos de gestão ambiental pouco interferem no seu trabalho cotidiano.

Constata-se, pois, que em sua grande maioria, os funcionários não detêm o conhecimento das políticas ambientais e de seus projetos. Consideram relevantes para o seu cotidiano na execução de suas tarefas, porém não as buscam. Na visão de Kraemer (2004) para que uma empresa, de fato, trabalhe com gestão ambiental ela necessita passar por uma reestruturação na sua cultura empresarial, por uma revisão nos seus paradigmas. Isto é, implica, indubitavelmente, realizar um investimento no seu capital humano, preparando seus colaboradores em áreas técnicas e científicas, como também, buscando especialistas na área que sejam capazes de apoiar no desenvolvimento de tal conscientização.

**Gráfico 3 – Nível de importância dos projetos ambientais no trabalho diário**

A quarta questão averiguou a importância da gestão ambiental junto aos clientes do banco. Dos pesquisados, 50% alegaram que é grande a importância das práticas para os clientes; 33% disseram que é de pouca importância as práticas ambientais para os clientes e 17% disseram que tais práticas não importam para o cliente.

O público que mais tem contribuído para que as empresas repensem o seu contexto ambiental é o consumidor, onde este possui um papel direto na sobrevivência da empresa. O perfil de um consumidor mais consciente e exigente, no que condiz aos impactos socioambientais, é mais comum em países desenvolvidos, onde ser uma empresa-cidadã já não é um papel de destaque ou uma novidade (WELER, 2007).

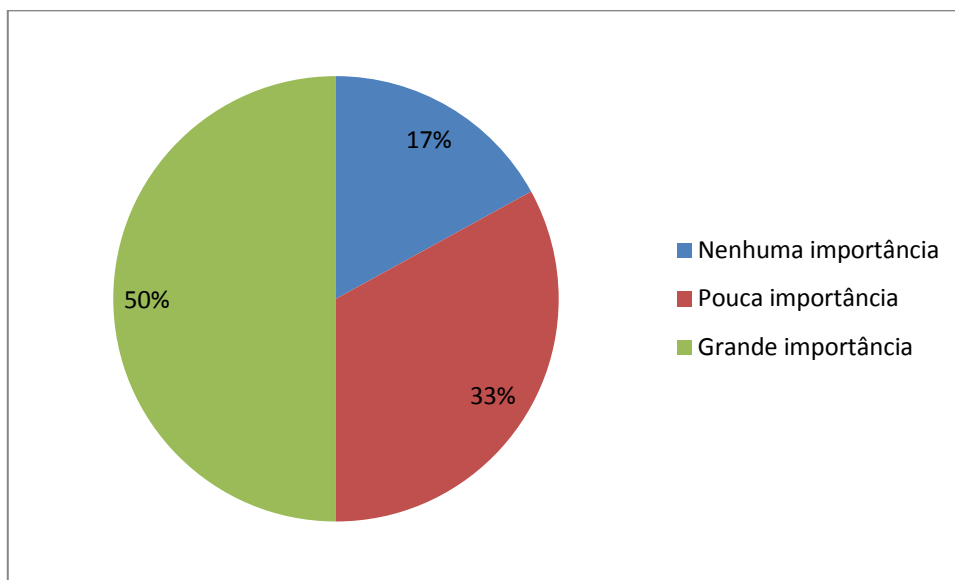
Nos dias atuais, o consumidor socialmente responsável busca empresas que possuem práticas socioambientais corretas, que prezam pelas leis e regulamentos ambientais. O BB atende aos dispositivos legais que regem o tema ambiental no país, tais como:

- Crimes Ambientais – Lei 9.605/98 (artigo 54);
- Destinação de resíduos- Decreto 5.940/06;
- Segurança e saúde no trabalho – Portaria Ministerial 3.214, de 08/06/1978 – Ministério do Trabalho e Emprego (MTE);
- Código de cores para programas de coleta seletiva – Resolução Conselho Nacional do Meio Ambiente (CONAMA). Nr.275, abril de 2001;

Além dos dispositivos legais, o BB conta com as certificações de sistema de gestão ambiental que dependem da aplicabilidade de normas específicas pela empresa para a sua concessão:

- Sistema de Gestão Ambiental – NBR ISO 14001
- Resíduos Sólidos – NBR 10.004

**Gráfico 4 – Importância da utilização da gestão ambiental para os clientes**



No que condiz a questão 5, foi perguntado a cada pesquisado quais as ações de sustentabilidade desenvolvidas pelo banco que possuem mais efetividade e aceitação pelos funcionários. Cada pesquisado deveria escolher duas alternativas dentre as cinco expostas. Todos (100%) escolheram o gerenciamento de impressão/quantidade de papel usado, como uma das alternativas. A opção gerenciamento do consumo de energia deteve 67% das respostas e 33% escolheram programas de reciclagem de papel como uma ação.

As atividades desenvolvidas pelos bancos, de forma geral, não despejam poluentes na biosfera. Seus resíduos limitam-se a ao consumo de papel, cartuchos e *toners* de impressão, água, energia elétrica e produção de lixo inorgânico, os quais podem ser reaproveitados e/ou reciclados.

As torneiras com mecanismo de racionalização no uso de água e as lixeiras próprias para coleta seletiva são ações, atualmente, não-ativas na agência Alagoa Nova. O não uso da lixeira seletiva deve-se ao fato da agência estar situada em um município que não dispõe coleta seletiva, fato esse um tanto limitador. Na sede do BB, em Brasília

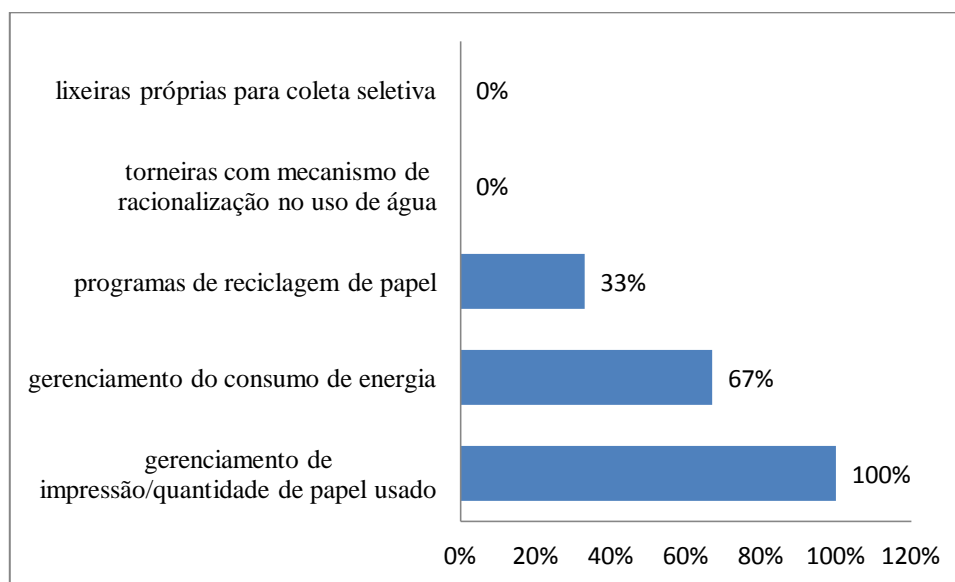


e em algumas agências do Sudeste, a coleta seletiva de resíduos sólidos, com sua correta destinação para reciclagem e reaproveitamento, é algo presente desde 2008.

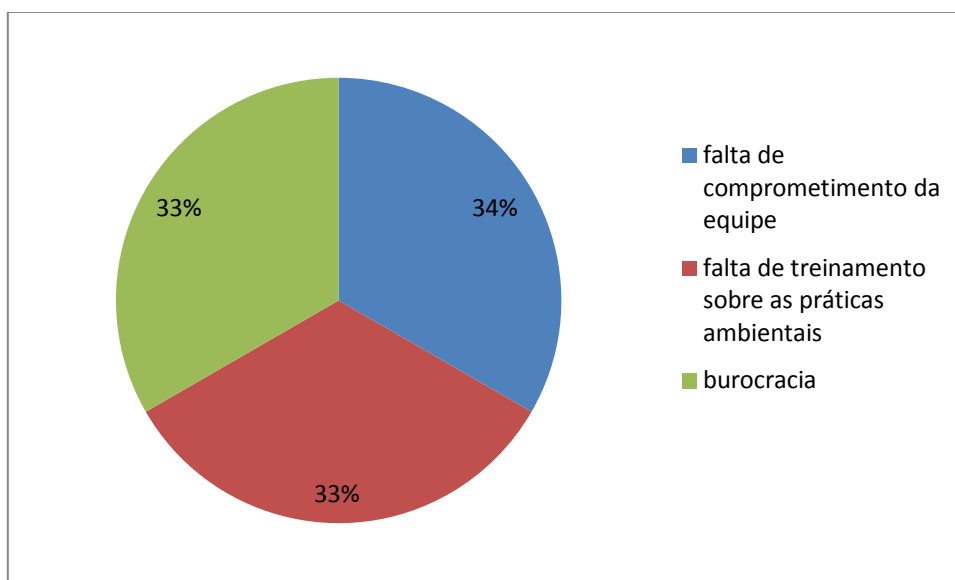
Segundo dados do Compromisso Empresarial para a Reciclagem (Cempre), associação sem fins lucrativos dedicada à promoção da reciclagem e mantida por empresas privadas, o Brasil produz, diariamente, 150 mil toneladas de lixo, das quais 40% são despejadas em aterros a céu aberto, apenas 8% dos 5.565 municípios adotam programas de coleta seletiva. (Disponível em <<http://www.cempre.org.br>> Acesso em: 01/05/2012).

As agências fazem seu próprio acompanhamento de indicadores de consumo através do Sinergia BB, que é uma plataforma *online* que mostra a situação da agência em relação as demais, no que diz respeito aos produtos/serviços, capacitação, consumo, entre outros. Os principais indicadores mostrados para acompanhamento são: quantidade de papel consumido (timbrado e sem timbre); quantidade de cartuchos fornecidos para a dependência; a água e a energia consumida pela dependência.

#### **Gráfico 5- Ações de sustentabilidade que possuem mais efetividade e aceitação**



Na questão 6 foi questionado qual o principal empecilho à implementação de eficazes práticas de gestão ambiental no ambiente de trabalho. O resultado foi distribuído de maneira uniforme: 33% alegaram ser a falta de comprometimento da equipe o fato que dificulta a implementação das práticas; 33% alegaram ser a falta de treinamento sobre as práticas ambientais e os outros 33% disseram ser a burocracia para implementar tais práticas.

**Gráfico 6 – Principal empecilho à implementação de práticas de gestão ambiental**

O resultado foi bastante uniforme. A implementação de eficazes práticas de gestão ambiental depende de um conjunto integrado de fatores, cada qual variando em função da equipe, com a cultura e/ou o clima organizacional. Segundo Farias e Teixeira (2001) um dos maiores desafios impostos às empresas é a consciência de que elas precisam moldar seus processos produtivos aos limites e condições que os meios natural e social impõem. Todavia, esse nível de consciência pode variar entre diferentes empresas e até mesmo dentro da própria empresa, dependendo da atividade desenvolvida, dos seus objetivos, da sua cultura e do seu tamanho.

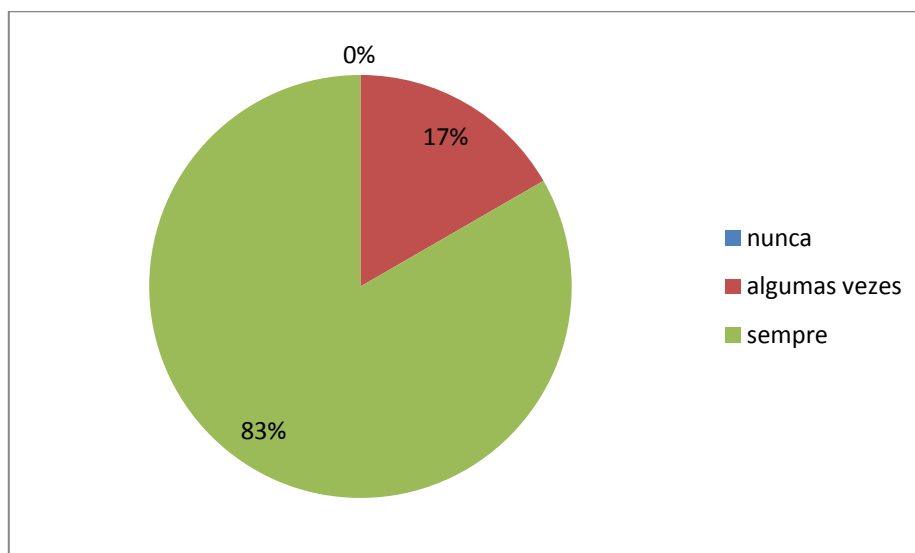
A questão 7 perguntou se o BB se utiliza da gestão ambiental como vantagem competitiva para com seus clientes/fornecedores. Dos pesquisados, (83%) afirmaram que o banco sempre se utiliza da gestão ambiental como vantagem competitiva e (17%) disseram que o banco se usa da gestão ambiental como vantagem competitiva, algumas vezes.

Convém ressaltar, que a vantagem competitiva analisada na questão refere-se, única e exclusivamente, como um importante fator de destaque do banco percebido pelos clientes/fornecedores – segundo os funcionários. Vantagem competitiva remonta a algo mais abrangente, envolvendo o diferencial do BB perante os outros bancos, porém o trabalho limitou-se a analisar apenas a visão de vantagem competitiva sob a ótica dos funcionários.

O resultado mostrado declara, sobremaneira, a visão que os funcionários possuem acerca das políticas de gestão ambiental praticadas pelo banco. Hoje em dia, é mais do que uma necessidade a empresa ser politicamente correta, no âmbito social e ambiental. Segundo Garnier (2009) a gestão ambiental e a responsabilidade social dentro de uma empresa são estabelecidas pela pressão de regulamentações e pela busca de melhor reputação perante a sociedade. Atualmente, pode-se afirmar que quase toda a sociedade - nela incluídos o mercado empresarial, o consumidor e o cidadão comum - tem consciência e reconhece a responsabilidade socioambiental como valor permanente.

Não é uma mera ação de filantropia a empresa atuar como ambientalmente responsável, é muito mais que uma necessidade para permanecer ativa no mercado. Filantropia limita-se, por exemplo: “a uma ação voluntária de empregados de uma certa empresa em programas de limpeza local ou distribuição de alimentos para os necessitados” (SAVITZ E WEBER, 2007, p.28).

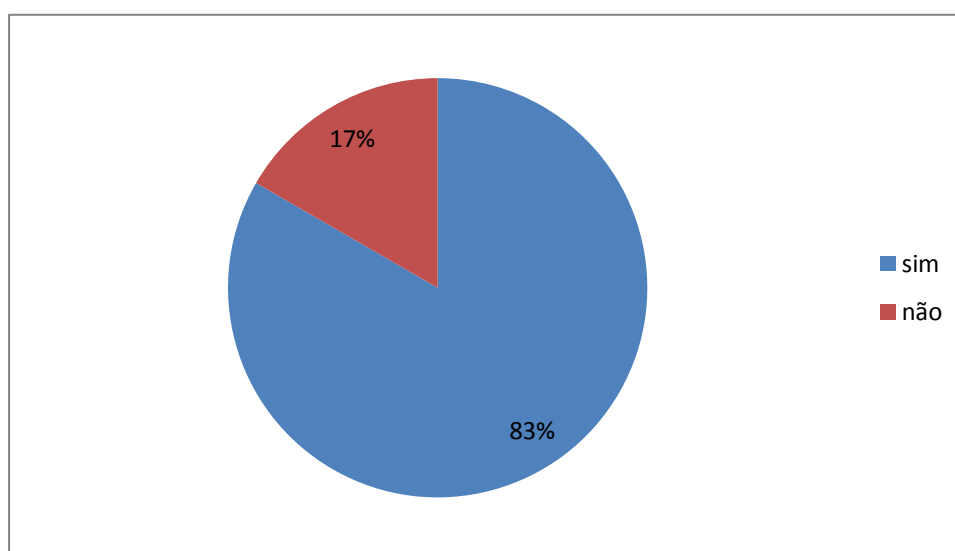
**Gráfico 7 – Gestão ambiental usada como vantagem competitiva**



A questão 8 teve a finalidade de saber se os funcionários conseguem enxergar ações realizadas pelo BB que contribuam para o Desenvolvimento Sustentável. Dos pesquisados (83,33%) disseram que visualizam as ações do BB tendo em vista contribuir para o Desenvolvimento Sustentável. Enquanto que (17%) alegaram que não conseguem enxergar tais ações realizadas pelo Banco do Brasil.

O Banco do Brasil possui uma infinidade de ações voltadas para o contexto socioambiental e para a sustentabilidade, cujas ações são amplamente divulgadas nos seus diversos meios de comunicação, dentre as quais: o BB possui uma página da internet direcionada unicamente para sustentabilidade; o BB possui certificação interna (realizada semestralmente) com vários conhecimentos, um deles é Desenvolvimento Regional Sustentável (DRS); na página da intranet, existe um índice específico focando a sustentabilidade. Enfim, toda e qualquer atividade desenvolvida com foco no socioambiental é amplamente publicada e visível para todos.

**Gráfico 8- Ações que contribuem para o Desenvolvimento Sustentável**



## 7. CONCLUSÃO

Cada vez mais, a sociedade consumidora está consciente e interessada em adquirir produtos que não agredam a natureza. Legislações são elaboradas a fim de fiscalizar aquelas empresas que não tenham nenhum compromisso com a questão ambiental, atribuindo sanções aos infratores que agredem o meio ambiente e forçando as

empresas a encarar com seriedade e responsabilidade a variável ambiental em sua estratégia operacional, trazendo benefícios financeiros e vantagens competitivas. Uma das formas de adequação e sobrevivência no mercado é o posicionamento ético das empresas que, com essa postura, melhoram a sua imagem e, conseqüentemente, ganham mais legitimidade perante a sociedade. Daí surge o fenômeno da Responsabilidade Social e Ambiental, onde esta se foca em trazer benefícios para a sociedade, promovendo a realização profissional dos funcionários, como também para os parceiros e o meio ambiente. (BOGER, 2005).

O RSA no BB surgiu tendo como fim aprimorar as ações sociais e ambientais do Banco do Brasil. As ações do RSA delimitam processos que permitem assegurar a rota ambientalmente correta dos resultados produzidos pelos produtos e serviços do BB. Todavia, torna-se necessário conhecer até em que grau os funcionários do BB estão integrados em tais ações e o quanto que se usam da imagem socioambiental da empresa como oportunidade para a empresa, promovendo meios para o alcance da vantagem competitiva.

Nessas condições, pôde-se observar através da pesquisa realizada que a visão de sustentabilidade ambiental dos funcionários do BB, que trabalham na agência Alagoa Nova/PB, é contraditória, pois ao mesmo tempo em que alegaram não possuir conhecimento e nem envolvimento com as ações socioambientais desenvolvidas pelo banco, eles informaram, em sua maioria, que tais ações são muito importantes tanto para os clientes, como para o seu trabalho diário.

Pode-se afirmar, também, que a agência possui práticas socioambientais ativas, sendo que a maioria dessas ações concentra-se no monitoramento dos insumos usados no processo de impressão ou utilização de papel. Por outro lado, são equivalentes em nível de importância os fatores que impedem a implementação eficazmente das práticas de gestão ambiental: a falta de comprometimento da equipe, a falta de treinamento sobre as práticas ambientais e a burocracia.

O Banco do Brasil se utiliza da gestão ambiental e da sustentabilidade como instrumento de vantagem competitiva. Segundo o WBCSD (2001) os bancos podem inovar sua vantagem competitiva e diferenciar-se dos concorrentes com a ecoeficiência. Para tanto, devem integrar o tema ambiental na sua estratégia empresarial; perceber como os consumidores valorizam as qualidades ambientais dos produtos e serviços; analisar as propostas de investimento ambiental com o mesmo olhar dado aos demais

investimentos; maximizar a eficiência energética e dos insumos por cada serviço disponibilizado; reduzir o custo do crédito ao tomador que pratique ações sustentáveis; oferecer capacitação aos seus colaboradores sobre as melhores práticas de gestão ambiental.

Dessa forma, pode-se afirmar que o Banco do Brasil vem conduzindo suas atividades, buscando conscientizar seus funcionários, fazendo com que estes possam atuar mais efetivamente nas ações sociais e ambientais – delimitadas pelo Grupo RSA do BB. Agindo assim, o BB está promovendo meios para que seus funcionários promovam uma maior divulgação de suas ações socioambientais perante seus clientes e a sociedade como um todo.

Finalmente, observa-se que a gestão ambiental é um instrumento destinado a fornecer informações que sirvam como importante fator agregador de valor à organização no que condiz a sustentabilidade. Logo, a gestão ambiental passa a atuar como instrumento para a formulação da estratégia empresarial uma vez que fornecendo informações geradas sobre os elementos ambientais contribui significativamente para obtenção de vantagem competitiva. Dessa forma, fica evidente que a organização que tem compromisso com o meio ambiente vai muito além da geração de riquezas, contribuindo para a consolidação de uma melhor qualidade de vida no planeta.

## 8. REFERÊNCIAS

- BOGER, Guilherme. *Gestão ambiental e responsabilidade social: um estudo de caso na empresa Dpaschoal filial Uruguaiana*. 2005. Disponível em < <http://br.monografias.com/trabalhos> > Acesso em 27 fev 2012
- CEMPRE (COMPROMISSO EMPRESARIAL PARA A RECICLAGEM) *Política nacional de resíduos sólidos*. Disponível em < <http://www.cempre.org.br> > Acesso em 01 mai 2012.
- DONAIRE, Denis. *Gestão ambiental na empresa*. 2 ed. São Paulo: Atlas,1999.
- FARIAS, Josivânia Silva; TEIXEIRA, Rivanda Meira. *A pequena e Micro Empresa e o Meio Ambiente: a percepção dos empresários com relação aos impactos ambientais*. Revista Organizações & Sociedade. V. 9, nr 23, p.99-114. Salvador, 2002. Disponível em: < <http://www.revistaoes.ufba.br> > Acesso em 11 jan 2012.
- FERRAZ, D. *Chique é ser consciente*. Disponível em <[www.redeambiente.org.br](http://www.redeambiente.org.br)>. Acesso em: 25 fev 2002.
- FERREIRA, A. C. S.. *Contabilidade Ambiental: uma informação para o desenvolvimento sustentável*. São Paulo: Atlas, 2003.
- GARNIER, Cecília de Assis. *Responsabilidade social e ambiental da empresa*. Centro Nacional de Educação à Distância – CENED, 2009. Disponível em < <http://www.cenedcursos.com.br>> Acesso em 01 mar 2012
- HOJDA, R. G. *Gestão ambiental é vantagem competitiva*. Gazeta Mercantil, 13 de maio de 1998, p. A-2.
- IBGE. Documentação territorial do Brasil. Disponível em <<http://www.ibge.gov.br> > Acesso em 11 nov 2010
- KRAEMER, Maria Elizabeth Pereira. *Gestão Ambiental: um enfoque no desenvolvimento sustentável*, São Paulo: 2004. Disponível em < <http://www.gestaoambiental.com.br> > Acesso em: 11 jan 2012.
- MACIEL, M. *A educação ambiental e a gestão de recursos humanos na gestão ambiental*. Disponível em < <http://redacaonews.com.br/>> Acesso em: 21 fev. 2011.
- MAGNANTI, M. R. *Clima organizacional: um estudo de caso na indústria de condicionamento de pneumáticos*. Dissertação (mestrado). Florianópolis: UFSC, 2003.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Técnicas de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- MELO NETO, F.; FRÒES C. *Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.
- MOTA, SEROA DA. *Mecanismos de mercado na política ambiental brasileira. Perspectivas da Economia Brasileira*. Rio de Janeiro: 1992, IPEA.
- OLIVEIRA, D. P. R. *Estratégia Empresarial & Vantagem Competitiva: Como Estabelecer, Implementar e Avaliar*. 3ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- OLIVEIRA, L. M.; PEREZ JUNIOR, J. H.; SILVA, C. A. S. *Controladoria Estratégica*. São Paulo: Atlas, 2002.

OTTMAN, J. *Marketing Verde*. São Paulo: Makron Books, 1994.

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

PORTER, M. E. *Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL. *Programa de ecoeficiência*. Disponível em: <

<http://intranet.bb.com.br> >. Acesso em 04 abr. 2012

SALGADO JUNIOR, A. P.; PENEDO, A. S. T.; PRETTO, F. N.; PACAGNELLA JUNIOR, A. C. *O marketing socioambiental e o processo de decisão de compra dos consumidores finais: pesquisa exploratória no ponto de venda de empresas multinacionais supermercadistas de Ribeirão Preto/SP*. In: X Seminário em Administração FEA-USP, 2007. São Paulo. Anais. São Paulo: 2007.

SANTOS, Antônio Raimundo dos. *Metodologia científica a construção do conhecimento*. Rio de Janeiro: DP&A, 1999.

SAVITZ, Andrew W; WEBER, Karl. *A Empresa Sustentável: o verdadeiro sucesso e o lucro com responsabilidade social e ambiental*. Traduzido por: Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

STONER, J. A. F; FREEMAN, R. E. *Administração*. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1999.

SUSTENTABILIDADE. Disponível em: <<http://www.bb.com.br/sustentabilidade>> Acesso em 14 mai 2012.

TINOCO, J. E. P. *Balanço Social: Uma Abordagem da Transparência e da Responsabilidade Pública das Organizações*. São Paulo: Atlas, 2001.

VALLE, C. E. *Como se preparar para as normas ISO 14000: qualidade ambiental*. São Paulo: Pioneira, 2000.

WELER, Wanderlei. *Consciência da gestão ambiental e os benefícios decorrentes do marketing ambiental: a percepção das empresas clientes do Banco do Brasil*. Porto Alegre, UFRS, 2007. Disponível em < <http://www.lume.ufrgs.br> > Acesso em 10 jan 2012.

WBCSD (WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT). *A ecoeficiência: criar mais valor com menos impacto*. Lisboa: World Business Council For Sustainable Development, 2001. Disponível em < <http://www.wbcsd.org> > Acesso em 11 abr 2012.



## ANEXO

Este questionário faz parte de um Trabalho de Conclusão de Especialização (Monografia) sobre **Gestão Ambiental no Banco do Brasil e a Sustentabilidade: um estudo de caso na agência de Alagoa Nova/PB**, que visa analisar como os funcionários vêem a gestão ambiental no BB e a relevância que ela possui como instrumento de obtenção de vantagem competitiva.

1- Qual é o seu nível de conhecimento sobre os projetos de gestão ambiental desenvolvidos pelo BB?

- Nenhum conhecimento sobre o tema
- Pouco conhecimento sobre o tema
- Bom conhecimento sobre o tema
- Grande conhecimento sobre o tema

2- Qual o seu grau de envolvimento com os projetos de gestão ambiental que o BB possui?

- Nenhum envolvimento sobre o tema
- Pouco envolvimento sobre o tema
- Bom envolvimento sobre o tema
- Grande envolvimento sobre o tema

3- Na sua opinião, referente aos projetos de gestão ambiental desenvolvidos pelo BB, qual o nível de importância destes no seu trabalho diário?

- Nenhuma importância no meu trabalho diário
- Pouca importância no meu trabalho diário
- Grande importância no meu trabalho diário

4- Na sua opinião, qual o nível de importância, da utilização de gestão ambiental em relação aos clientes do Banco do Brasil?

- Nenhuma importância
- Pouca importância
- Grande importância

5- Marque duas ações de sustentabilidade desenvolvidas pelo BB que você acha que possui mais efetividade e aceitação pelos funcionários?

- Gerenciamento de impressão/ quantidade de papel usado
- Gerenciamento do consumo de energia
- Programa de reciclagem de papel
- Torneiras com mecanismo de racionalização no uso de água
- Lixeiras próprias para coleta seletiva

6- Na sua opinião, qual o principal empecilho à implementação de eficazes práticas de gestão ambiental no seu ambiente de trabalho?

- Falta de comprometimento da equipe de trabalho
- Falta de treinamento sobre as melhores práticas ambientais
- Burocracia

7- Você acha que o BB se utiliza da gestão ambiental como vantagem competitiva perante seus clientes/fornecedores?

- De forma alguma
- Algumas vezes
- Na maioria das vezes

8-Na sua opinião, você consegue enxergar ações realizadas pelo BB a fim de contribuir para o Desenvolvimento Sustentável?

- Sim
- Não