

**ESTRATÉGIAS DE SUSTENTABILIDADE EM GESTÃO SOCIOAMBIENTAL:
UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DO SETOR PORTUÁRIO***Cristiane Gularte Quintana**Universidade de Caxias do Sul – UCS**Alexandre Costa Quintana**Luciana Silva Marca**Universidade Federal do Rio Grande - FURG***RESUMO:**

No cenário presente observa-se que as empresas têm passado por constantes transformações. As questões socioambientais passam a ser incluídas como normas nas organizações; comprometimento e consciência dos funcionários por meio da mudança organizacional são algumas das tendências para garantir a sustentabilidade empresarial. O foco das estratégias empresariais deve ser a sobrevivência sustentável, ou seja, um aprofundamento da Responsabilidade Social que busca encarar as populações como parceiras, causando melhoria de qualidade de vida com gestão ambiental responsável. Neste sentido, o presente estudo tem como objetivo geral analisar as estratégias de sustentabilidade socioambiental de uma empresa do setor portuário. O tema torna-se relevante à medida que a gestão socioambiental é uma preocupação constante da sociedade, exigindo dos gestores cada vez mais atenção à forma de gerir de suas empresas. A pesquisa classifica-se como descritiva, por meio de um estudo de caso, com abordagem qualitativa do problema. Por fim, conclui-se que o retorno obtido é mais significativo que os gastos realizados com a gestão ambiental; visto que além dos benefícios econômicos, a política de qualidade em gestão ambiental praticada pela empresa acaba refletindo em fornecedores e em subcontratadas, e por consequência gerando efeito significativo na sociedade em geral.

PALAVRAS-CHAVE: Estratégias; Sustentabilidade; Gestão socioambiental; Responsabilidade social.

ABSTRACT

In the present scene it is observed that the companies have passed for constant transformations. The environmental questions start to be enclosed as norms in the organizations; commitment and conscience of the employees by means of the institutional change are some of the trends to guarantee the enterprise sustainable. The focus of the enterprise strategies must be the sustainable survival, that is, a deepening of the Social Responsibility that it searches to face the populations as partners, causing improvement of quality of life with responsible ambient management. In this direction, the present study it has as objective generality to analyze the strategies of environmental sustainable of a company of the port sector. The subject becomes excellent the measure that the environmental management is a constant concern of the society, demanding of the managers each time more attention to the form to manage of its companies. The research is classified as descriptive, by means of a study of case, with qualitative boarding of the problem. Finally, one concludes that the gotten return is more significant than the expenses carried through with the ambient management; since beyond the economic benefits, the politics of quality in ambient management practised by the company finishes in general reflecting in suppliers, and for consequence generating significant effect in the society.

KEY WORDS: Strategies; Sustainable; Environmental; Social responsibility.

1. INTRODUÇÃO

No cenário presente observa-se que existem diversos fatores que dificultam a atuação das empresas no mercado, como: lucros baixos, clientes exigentes, concorrência crescente, desenvolvimento tecnológico e a escassez da mão de obra qualificada. Para garantir a sustentabilidade empresarial, uma tendência que deve ser considerada, é implementar as práticas ambientais nos negócios, as questões socioambientais devem ser incluídas como normas nas organizações; com comprometimento e consciência dos funcionários.

Na atualidade as empresas poderiam por meio da ecoeficiência, garantir lucro e existência no mercado, observar os seus concorrentes e inserir estratégias ambientalmente corretas para conquistar e alcançar a vantagem competitiva. A principal postura que a empresa deve buscar, no que se refere às estratégias empresariais é não apenas visar o retorno econômico e sim um aprofundamento das questões socioambientais dentro da organização como garantia de permanecer no mercado.

A sustentabilidade consiste em buscar um equilíbrio sistêmico entre o governo, empresas e a sociedade, pois todos fazem parte do ecossistema que trata das relações dos organismos entre si, e com o meio ambiente. Observa-se uma grande degradação do nosso planeta como resultado de ações das organizações que visam apenas o desenvolvimento econômico esquecendo a importância do desenvolvimento sustentável.

Por isso, é importante para as empresas instituir em suas estratégias as considerações socioambientais para obter resultados sustentáveis, cumprir sua função social e de preservação do meio ambiente.

Assim, pretende-se com este estudo demonstrar quais estratégias estão sendo feitas em uma empresa do setor portuário, dentro do enfoque socioambiental para garantir a sustentabilidade econômica, social e ambiental, sob o aspecto do auxílio na transparência, na preservação do meio ambiente, bem como nas práticas utilizadas pelos gestores. A fundamentação teórica será revestida de um estudo que busca incorporar a variável socioambiental na gestão estratégica.

O presente estudo tem como objetivo geral analisar as estratégias de sustentabilidade socioambiental de uma empresa no setor portuário na região sul do Rio Grande do Sul.

Para atingir o objetivo geral, são definidos os seguintes objetivos específicos: identificar se no momento em que a empresa discute o seu planejamento estratégico, além dos objetivos econômicos, ela também se preocupa com os objetivos sociais e ambientais; verificar se existem ações que introduzem a questão da responsabilidade social-ambiental e qual o retorno obtido destas; analisar os fatores que levam uma empresa a buscar estratégias de sustentabilidade socioambiental; identificar se a empresa possui certificação Ambiental.

O tema torna-se relevante à medida que se observa um crescimento da gestão socioambiental por parte das organizações. É uma preocupação constante da sociedade que se defronta seguidamente com os danos causados no meio ambiente, exigindo dos gestores cada vez mais atenção à forma de gerir de suas empresas; garantindo a meta do desenvolvimento sustentável, satisfazer as necessidades da sociedade sem comprometer que gerações futuras também possam satisfazer as suas.

Também, tem o propósito de contribuir com a pesquisa na área da gestão socioambiental nas empresas, sem, contudo exaurir o tema, podendo ser fruto para diversas outras linhas de pesquisa, por ser esta uma área carente de estudo. Com os resultados, espera-se despertar nos gestores, a importância da estratégia como ferramenta para atingir a sustentabilidade econômica, social e ambiental nas organizações.

2. SUSTENTABILIDADE

Toda organização faz parte do ecossistema, conforme Almeida (2007, p.12), “ecossistemas são sistemas complexos de interação. Os organismos vivos (plantas, animais, microorganismos) e o meio ambiente abiótico, isto é, não vivos, são inseparavelmente inter-relacionados e interagentes.”

Sob a visão ecológica, ecossistema é um conjunto de organismos vivos interagindo entre si, e agindo sobre a ação dos fatores que compõem o ambiente. No conceito de mercado, ecossistemas é o conjunto das relações/interações que tem como componentes: macroambiente (variáveis econômicas, tecnológicas, demográficas, políticas...), microambiente (parceiros, fornecedores, e intermediários de mercado, concorrentes, stakeholders externos...) e ambiente interno (a organização em si com todas as áreas e departamentos) formando o modelo do ecossistema do mercado (NASCIMENTO, LEMOS e MELLO, 2008).

Para definir sustentabilidade, precisa-se caracterizar o desenvolvimento sustentável como “um desenvolvimento que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem as suas,” e sustentabilidade como “melhorar a qualidade da vida humana sem ultrapassar a capacidade de suporte dos ecossistemas que a sustentam”. (RUSCHEINSKY, 2002)

Conforme Crosbie e Knight apud Barbieri (2007), empresas sustentáveis são as que: geram renda suficiente para se sustentarem; satisfazem as necessidades atuais usando recursos de modo sustentáveis; restauram qualquer dano causado por eles; mantêm o equilíbrio em relação ao meio ambiente natural e contribuem para solucionar problemas sociais em vez de exacerbá-los.

Para Almeida (2007, p.56) na sociedade existem três dimensões – econômica, social e ambiental:

A meta do desenvolvimento sustentável requer capacidade de pensar e operar tendo em conta as três dimensões em conjunto, sem predominância de uma sobre as outras. Isso significa pensar e atuar com base na transversalidade. Trata-se de um conceito proveniente do domínio ambiental, pois que a observação dos ecossistemas mostra que neles não há lugar para ações estanques e segmentação, já que na natureza todos os processos são integrados. Opondo-se à fragmentação, a transversalidade nos dá uma visão mais ampla e adequada da realidade, indicando o caminho da sobrevivência.

Conforme Callenbach e outros apud Alperstedt, Quintella e Souza (2010), o conceito de sustentabilidade e, mais especificamente, a questão do retorno financeiro à discussão, ao afirmarem que, por meio da sustentabilidade ambiental, as organizações podem garantir sua rentabilidade de longo prazo e utilizá-la como critério para posicionamento estratégico.

A educação ambiental serve como um instrumento de gestão, para uma sociedade ambientalmente sustentável, é a ação dialogada de conscientização a fazer do meio ambiente o espaço-tempo visado pelo processo de libertação, tendo como finalidade reunir a presente crise sócio-ecológica, ameaça tangível à própria sobrevivência da humanidade. (VELASCO, 1997)

É importante ressaltar que educação ambiental deve estar inserida no mundo das organizações, conforme alínea V do art. 3º da lei nº 9.795:

Art. 3º Como parte do processo educativo mais amplo, todos têm direito à educação ambiental, incumbindo:

...

V – Às organizações, entidades de classe, instituições públicas e privadas, promover programas destinados à capacitação dos trabalhadores, visando à melhoria e ao controle efetivo sobre o ambiente de trabalho, bem como sobre as repercussões do processo produtivo no meio ambiente;

Para Barbieri (2007), a meta da educação ambiental é gerar uma população voltada para a consciência e responsabilidade de seus atos; sejam eles individuais ou coletivos, no que se refere aos

assuntos relacionados com o meio ambiente, apresentando soluções para os problemas e sobre tudo enfatizar a prevenção de novos problemas, para que o ser humano possa viver em harmonia com o meio ambiente. Destacando como objetivos da educação ambiental: adquirir conhecimentos sobre o meio ambiente, gerar senso de responsabilidade nos indivíduos, criar ações que tornem as pessoas proativas em defesa ao meio ambiente e estimular as pessoas a enfatizarem suas próprias mudanças para serem portadoras de soluções nas questões socioambientais.

3. GESTÃO AMBIENTAL

Um dos temas mais importantes na gestão da sustentabilidade é a transparência, as estruturas e normas, em alguns casos até conflitantes, nem sempre facilita a escolha das maneiras de abrir as informações à sociedade, deve-se levar em conta que todos acabam sabendo tudo, inclusive o que se refere a passivos sociais e ambientais, inserir na estratégia de negócios a visão e a prática dos códigos e normas de contabilidade servem como indicadores de sustentabilidade atuando como instrumentos de geração de valor e não apenas como formalidade burocrática ou atividade de marketing. (ALMEIDA, 2007)

Na gestão ambiental, ecologia e produtividade não se excluem, mas se completam. O objetivo da gestão ambiental é fazer com que as empresas não destruam o meio ambiente, para isto estabeleceu padrões e normas para gerenciar os impactos ambientais produzidos pelas empresas. (LACOMBE & HEILBORN, 2008)

Conforme Barbieri (2007, p.25), “gestão ambiental” é entendida como as diretrizes e as atividades administrativas e operacionais, tais como, planejamento, direção, controle, alocação de recursos e outras realizadas com o objetivo de obter efeitos positivos sobre o meio ambiente, quer reduzindo ou eliminando os danos ou problemas causados pela ação humana.

Para Almeida (2007), a empresa tem como um dos seus objetivos principais o Lucro; a equação da lucratividade envolve retorno financeiro com garantia da sobrevivência, quando a empresa pensa em sustentabilidade relaciona não apenas o lucro monetário no curto prazo, mas uma reflexão sobre lucro e competição, incluindo além do \$ que representa dinheiro, o S de sobrevivência.

A gestão ambiental empresarial atual, conforme Barbieri (2007), exige uma nova postura dos gestores, pois devem incluir o meio ambiente nas suas tomadas de decisões, para que as organizações deixem de ser problemas e passem a ser soluções. Com relação aos problemas ambientais as empresas em função das suas operações, podem apresentar algumas abordagens como: controle da poluição, prevenção da poluição e incorporação destas questões na estratégia empresarial, conforme o quadro abaixo:

Quadro 1. Gestão ambiental na empresa – Abordagens

Características	Abordagens		
	Controle da poluição	Prevenção da poluição	Estratégica
Preocupação básica	Cumprimento da legislação e respostas às pressões da comunidade	Uso eficiente dos insumos	Competitividade
Postura típica	Reativa	Reativa e proativa	Reativa e proativa
Ações típicas	Corretivas Uso de tecnologias de remediação e de controle no final do processo (<i>end-of-pipe</i>) Aplicação de normas de segurança	Corretivas e preventivas Conservação e substituição de insumos Uso de tecnologias limpas	Corretivas, preventivas e antecipatórias Antecipação de problemas e captura de oportunidades utilizando soluções de médio e longo prazos Uso de tecnologias limpas

Percepção dos empresários e administradores	Custo adicional	Redução de custo e aumento da produtividade	Vantagens competitivas
Envolvimento da alta administração	Esporádico	Periódico	Permanente e sistemático
Áreas envolvidas	Ações ambientais confinadas nas áreas geradoras de poluição	Crescente envolvimento de outras áreas como produção, compras, desenvolvimento de produto e marketing	Atividades ambientais disseminadas pela organização Ampliação das ações ambientais para toda a cadeia produtiva

Fonte: Barbieri (2007)

Elkington e Burk apud Donaire (1995) destacam que os 10 passos necessários para a excelência ambiental das empresas são os seguintes:

- Desenvolva e publique uma política ambiental.
- Estabeleça metas e continue a avaliar os ganhos.
- Defina claramente as responsabilidades ambientais de cada uma das áreas e do pessoal administrativo.
- Divulgue interna e externamente a política, os objetivos e metas e as responsabilidades.
- Obtenha recursos adequados.
- Eduque e treine seu pessoal e informe os consumidores e a comunidade.
- Acompanhe a situação ambiental da empresa e faça auditoria e relatórios.
- Acompanhe a evolução da discussão sobre a questão ambiental.
- Contribua para os programas ambientais da comunidade e invista em pesquisa e desenvolvimento aplicada à área ambiental.
- Ajude a conciliar os diferentes interesses existentes entre todos os envolvidos: empresa, consumidores, comunidade, acionistas, etc.

Para Nascimento, Lemos e Mello (2008, p.208) sistema de gestão ambiental (SGA) é “o conjunto de procedimentos que irão ajudar a organização a entender, controlar e diminuir os impactos ambientais de suas atividades, produtos e/ou serviços.”

O sistema integrado de gestão considera a integração dos processos de qualidade com os de gestão ambiental e/ou com os de segurança e saúde ocupacional e/ou de responsabilidade social, dependendo das características, atividades e necessidades da organização.

O Sistema de Gestão Ambiental apresenta um conjunto de ações sistematizadas que visam o atendimento das boas práticas, das normas e da legislação ambiental, tendo como objetivo econômico: redução de custos como autuações, matérias primas, resíduos e emissões. E objetivos ambientais: promover a melhoria do meio ambiente, implementar e difundir os “Princípios do Desenvolvimento Sustentável”.

Conforme Nort apud Barbieri (2007, p.125), a gestão ambiental pode proporcionar benefícios estratégicos, como: melhora da imagem institucional; renovação do portfólio de produtos; aumento de produtividade; comprometimento maior dos funcionários e melhores relações de trabalho; criatividade e abertura para novos desafios; melhores relações com autoridades públicas, comunidades e grupos ambientalistas ativistas; acesso garantido aos mercados externos; e maior facilidade para cumprir os padrões ambientais.

De acordo com D’Avignon apud Alperstedt, Quintella e Souza (2010, p.172), Gestão ambiental, é “parte da função gerencial que trata, determina e implementa a política de meio ambiente estabelecida para a empresa”. O termo “política ambiental” é definida pela norma NBR Série ISO

14001 como “a declaração da organização expondo suas intenções e princípios do seu desempenho ambiental global, definição de objetivos e metas ambientais.

A NBR ISO 14001:2004 estabelece requisitos para implementação, manutenção e melhoria contínua de um sistema ambiental com base em requisitos legais e informações de aspectos ambientais significativos, introduzindo na organização uma postura de prevenção de ocorrências de impactos adversos ao meio ambiente.

Quadro 2. Normas sobre Gestão Ambiental

ISO 14001 – Sistema de gestão ambiental, especificação e diretrizes para uso.
ISO 14004 – Sistema de gestão ambiental, diretrizes gerais sobre princípio e técnicas de apoio.
ISO 14010 – Diretrizes para auditoria ambiental, princípios gerais.
ISO 14011 – Diretrizes para auditoria ambiental, procedimentos de auditoria – auditoria de sistemas
ISO 14012 – Diretrizes para auditoria ambiental, critérios de qualificação para auditores ambientais.

Fonte: Lacombe & Heilborn (2008)

Segundo Nascimento, Lemos & Mello (2008, p.18) Gestão Socioambiental Estratégica de uma organização consiste:

na inserção da variável socioambiental ao longo de todo o processo gerencial de planejar, organizar, dirigir e controlar, utilizando-se das funções que compõem esse processo gerencial, bem como das interações que ocorrem nos ecossistemas do mercado, visando a atingir seus objetivos e metas da forma mais sustentável possível.

4. ESTRATÉGIAS

Uma das principais funções do administrador é buscar decisões estratégicas, que significam comprometimento a longo prazo, analisando o ambiente externo (mercado que atua) e o ambiente interno da organização.

De acordo com Greenwald e Kahn (2005, p.3), “a chave para o desenvolvimento de uma estratégia eficaz é entender que as decisões estratégicas dependem das ações e reações de outras entidades econômicas, e que as decisões táticas podem ser tomadas em isolamento, e que dependem, de uma complementação competente”.

Estratégia é definida, por Mintzberg *et. al.* (2006, p.29), como:

O padrão ou plano que integra as principais metas, políticas e seqüências de ação da organização em um todo coeso. Uma estratégia bem-formulada ajuda a organizar e alocar os recursos de uma organização em uma postura única e viável, baseada em suas competências e deficiências internas relativas, mudanças antecipadas no ambiente e movimentos contingentes por parte dos oponentes inteligentes”.

Um bom diagnóstico define o cenário que se deseja alcançar em um determinado prazo, bem como a estratégia para viabilizá-lo. A estratégia define o futuro e as decisões que determinam a natureza da organização. A essência da estratégia está em escolher atividades diferentes ou executar as atividades de forma diferente das praticadas pelos concorrentes. (LACOMBE & HEILBORN, 2008)

De acordo Barney (1996) “estratégia”, em termos conceituais, pode ser interpretada de diversas formas e ter efeitos diferenciados nas pessoas e organizações. O termo estratégia é utilizado tanto no aspecto acadêmico, como na prática das empresas, embora existam várias definições reconhecidas.

Para Mascarenhas (2008, p.143), “a formação da estratégia em muitas organizações acontece de maneira incremental e descentralizada, tendo em vista que os grupos propõem estratégias emergentes que influenciarão a definição dos rumos da organização”, nesse aspecto a necessidade de gestão de pessoas, alinhadas a postura estratégica da empresa torna-se relevante.

Nesse contexto, Porter (1996) afirma que algumas empresas conseguem gerar mais recursos, pois eliminam os esforços repetitivos, empregam tecnologia mais avançada, motivam seus funcionários ou possuem melhores competências para gerir uma atividade particular ou um conjunto de atividades.

Para conduzir uma empresa ao sucesso é necessária a participação de todos os colaboradores, pois a cúpula da empresa já tem uma grande responsabilidade que é tomar decisões estratégicas com eficácia (fazer a coisa certa) para atingir os resultados pretendidos, visto que nos mercados cada vez mais competitivos e em evolução, as empresas para sobreviver precisam da participação de todos os envolvidos na implementação de estratégias.

As organizações em busca de uma evolução sustentável estão inseridas em um meio ambiente caracterizado por mudanças rápidas, muitas costumam adiar as providências para mudar suas políticas, até entrarem em uma crise, precisando improvisar da melhor maneira possível, isto tem a ver com a percepção das pessoas que trabalham na organização. A estratégia organizacional é uma questão de aprendizagem tanto individual como coletivo, aprender não é possível sem agir. (CHIAVENATO & SAPIRO, 2003)

Conforme Barbieri (2007, p.127), a “abordagem ambiental estratégica”, significa tratar sistematicamente as questões ambientais, para proporcionar valores aos componentes do ambiente de negócio da empresa que os diferenciem dos seus concorrentes e contribuam para dotá-la de vantagens competitivas sustentáveis.

Para Porter (1999, p.375), “embora a prevenção da poluição seja um passo importante na direção correta; as empresas, em última instância, precisam aprender a abordar a melhoria ambiental em termos e produtividade dos recursos”. A forma inadequada da utilização dos recursos, trazem resultados como: desperdício de materiais, defeitos e armazenamento incorreto, gerando assim um aumentando significativo nos custos.

5. MÉTODO

Quanto aos objetivos a presente pesquisa classifica-se como descritiva, pois de acordo com Cervo e Bervian (1983), esse tipo de pesquisa observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos sem manipulá-los. Sendo que, esse trabalho parte da observação e análise de entrevista realizada para atingir os objetivos propostos.

De acordo com Marconi e Lakatos (2007, p.197), a entrevista “é um procedimento utilizado na investigação social, para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social”. Neste caso, a entrevista é base fundamental para a abordagem do problema de pesquisa.

Quanto aos procedimentos é considerado estudo de caso, que para Yin apud Gil (2007, p.73) “é um estudo empírico que investiga um fenômeno atual dentro do seu contexto de realidade, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidas e no qual são utilizadas várias fontes de evidência”. Neste caso, foi utilizada uma empresa do setor portuário que tem forte influência em questões ambientais.

Assim, houve um aprofundamento teórico, tendo por referencial a bibliografia de diversos autores que fazem menção à gestão, à estratégia, sustentabilidade socioambiental, bem como de produções científicas e legislações pertinentes às áreas já explicitadas.

Quanto à abordagem do problema, a pesquisa é considerada qualitativa, uma vez que, para Richardson apud Beuren et al. (2006), a principal diferença entre uma abordagem qualitativa e quantitativa reside no fato de a abordagem qualitativa não empregar um instrumento estatístico como base do processo de análise do problema. Na abordagem qualitativa não se pretende numerar ou medir unidades ou categorias homogêneas, mas procura-se analisar o exposto pelo entrevistado, buscando obter as informações para responder os objetivos da pesquisa.

O trabalho desenvolvido visa o estudo científico sobre o tema, proporcionando assim, maior familiaridade com o assunto, apresentando quais as estratégias de sustentabilidade em gestão socioambiental de uma empresa instalada no setor portuário na região sul do Rio Grande do Sul.

6. ANÁLISE DE RESULTADOS

Para discutir a questão socioambiental, sob a visão das empresas, pesquisou-se o funcionamento do setor ambiental em uma organização situada na orla portuária do município do Rio Grande/RS. A obtenção das informações ocorreram, por meio de uma entrevista, com o engenheiro responsável pela parte ambiental da empresa. A referida empresa, apesar de colaborar com dados e exemplificações do seu funcionamento, pediu para ficar anônima no texto deste trabalho.

O presente trabalho procura abordar a questão ambiental, em relação ao canteiro de obras e em todos os setores da empresa, onde o fluxo de pessoas e de trabalho é intenso, e mostra as vantagens de uma empresa que implanta a gestão ambiental como política de trabalho.

O primeiro foco da pesquisa foi dimensionar a quantidades de pessoas envolvidas na empresa. Nesse sentido, foi possível constatar que na última obra realizada, o efetivo de funcionários chegou a 4.800 pessoas, entre contratados pela própria e terceirizados. Para o próximo empreendimento já está prevista 5.000 novas contratações.

Na seqüência procurou saber qual a concepção de planejamento estratégico na empresa; sendo percebido, efetivamente, que o processo de planejamento ocorre com o envolvimento de todas as pessoas responsáveis pelos diversos setores da organização que se reúnem para decidir qual a melhor forma da empresa trabalhar, definem exatamente os objetivos e a política de trabalho. Nessas reuniões, a política ambiental é decidida e levada em consideração devido a sua importância. Inclusive, nessas reuniões é que são traçados projetos que serão implantados na empresa. Muitos desses projetos são postos em prática, outros demoram um pouco mais, pois aguardam condições de serem executados. Mas o foco principal da empresa é alinhar o desenvolvimento à gestão ambiental.

Outro ponto focado na entrevista foi em relação aos responsáveis pela tomada de decisões. Nesse aspecto, nota-se que os funcionários que estão à frente das decisões são capacitados e especializados no meio ambiente; são engenheiros ambientais, químicos e técnicos do meio ambiente; que mesmo tendo experiência na gestão ambiental, se mantêm atualizados e repassam aos demais funcionários seus conhecimentos, por meio de cursos de capacitação sobre o meio ambiente, e sempre que há efetivação de novos funcionários na empresa, há uma integração onde é explicada aos novos toda infra-estrutura, os cuidados que devem ter com o meio-ambiente e toda política ambiental, que também é a política da empresa.

No que tange a relação dos funcionários com as questões ambientais, foi informado após estarem integrados à filosofia e às regras da empresa, no dia-a-dia, acontece o DDS (Diálogo Diário de Sugestões), onde os funcionários dão sugestões e apresentam problemas. Percebe-se porém, que alguns

funcionários, cumprem as determinações da empresa apenas porque é determinação superior, sendo completamente irrelevante o motivo real desses cuidados, que é o desenvolvimento sustentável. Mas existem também os que se comprometem com a causa e passam a dar sugestões, e transferem isso para o seu dia-a-dia. Outros vão além, como foi o caso de um funcionário que trabalhava na limpeza e se interessou tanto pela gestão ambiental que fez um curso técnico na área, e hoje atua na empresa como técnico de gestão ambiental. De uma forma geral, a empresa tenta conscientizar todos os seus funcionários, mas dependendo do nível de entendimento individual isso é possível ou não. A tendência é que quanto maior o nível de compreensão das conseqüências do descaso com o meio ambiente, maior são os esforços para o funcionamento da gestão ambiental na empresa.

Existem cursos de capacitação dirigidos especificamente aos funcionários que trabalham nos setores operacionais; onde é ensinado como utilizar os materiais de forma que não haja desperdício de insumos e os procedimentos que devem ser seguidos no final do trabalho com o lixo que resta.

Como exemplo das ações que introduzem a questão da responsabilidade socioambiental na empresa, de uma forma que o desenvolvimento seja sustentável, minimizando os estragos e produzindo de uma forma que agrida menos, tem-se algumas medidas como, controle de papel e água, campanhas de conscientização por meio de cartazes, placas, cursos e duas vezes por ano a empresa promove campanhas para funcionários e para a comunidade, até medidas de maior impacto como a Coleta Seletiva Diária, a Estação de Tratamento de Efluentes entre outros.

Cada setor da planta possui coleta seletiva. Um funcionário é responsável pela coleta diária de todos esses setores e pela armazenagem desse lixo. O lixo é separado, contado e armazenado em depósitos diferentes – CATRE (central de armazenamento temporário de resíduos), e depois é emitida uma MTR (autorização de transporte de resíduos) onde o lixo é levado para o seu destino. O setor onde fica localizado o refeitório da empresa possui armazenamento diferenciado devido aos resíduos serem orgânico, onde também se diferencia o destino e o tipo de transporte desses resíduos.

A Estação de Tratamento de Efluentes (ETE) é uma estação de tratamento de esgoto de toda a empresa. Anteriormente a forma de transformar esse esgoto em água era por meio do sistema biológico, mas esta forma de tratamento se mostrou ineficaz devido à demanda ser maior do que a capacidade de transformação de esgoto em água. Atualmente a empresa utiliza o processo físico-químico, que apesar de ser mais caro, é muito mais eficiente e completa o processo em questão de horas. O objetivo dessa central de tratamento de efluentes é fazer todo o processo de filtro dos efluentes para que o resultado final seja uma água que não polua o meio-ambiente, uma vez que há o despejo na praia. Os resíduos que sobram desse processo são encaminhados ao destino determinado pela prefeitura, o transporte é feito de maneira segura e por profissionais especializados.

A empresa possui também outras ações, como reutilizar a água da pia nos sanitários, controlar a qualidade da água dos bebedouros, o controle de vetores, kits ambientais (contém: 01 pá, 01 vassoura, 01 saco serragem, 01 saco areia, 01 extintor de incêndio PQS, 01 par de luvas impermeáveis, mantas para absorção de hidrocarbonetos, sacos cor de laranja, bacia de contenção) espalhados pelo canteiro de obra e pelos setores da organização.

Existem ainda, projetos que não tiveram oportunidade de se concretizar dentro da empresa, como é o caso da Estação de Tratamento de Água (ETA), a captação e armazenamento da água da chuva, mas que em questão de tempo serão implantados na empresa.

O investimento na implementação desses recursos é alto, mas a empresa obtém retorno, a curto prazo: não levando multas, não tendo o embargo de obras, e na utilização da gestão ambiental como marketing, e a longo prazo, a diminuição dos custos de produção.

Para manter a política de qualidade em gestão ambiental prezada pela empresa, todos os fornecedores e as subcontratadas possuem a mesma filosofia de trabalho. Até mesmo para trabalharem para a empresa, as subcontratadas assinam um termo de responsabilidade socioambiental e passam assim, a incluir a gestão ambiental em suas administrações.

Quanto a certificações, a empresa não possui, mas trabalha com o sistema integrado ISO 9001(controle de qualidade), ISO 14001(meio ambiente) e OHSAS 18000 (segurança) como se tivesse. O motivo da empresa não obter efetivamente essas certificações, se deve ao custo elevado e por julgar não ser tão necessária a obtenção uma vez que sua principal cliente aceita este tipo de gestão. Para controle das atividades, existem auditorias internas e externas por parte de sua cliente para verificação dos procedimentos.

Sendo assim, a empresa perpetua sua gestão ambiental, gerando desenvolvimento sustentável para a região, de uma forma que conscientiza não só os funcionários, mas também a comunidade tendo como exemplo o seu próprio funcionamento. Sempre agregando o meio ambiente a continuidade do seu trabalho, de uma forma que gere lucro e sustentabilidade.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por fim, deve-se lembrar que o objetivo geral, desse trabalho, foi analisar as estratégias de sustentabilidade socioambiental de uma empresa no setor portuário na região sul do Rio Grande do Sul, percebendo-se que existem várias ações, que talvez não estejam bem coordenadas, mas que procuram dar ênfase a questão ambiental.

De uma forma mais específica nota-se que a questão ambiental é abordada como objetivo da empresa, desde a discussão e elaboração do planejamento estratégico, passando por várias etapas no processo de gestão estratégica da empresa.

Deve-se ressaltar que as ações que introduzem a questão da responsabilidade social-ambiental na empresa, estão muito relacionadas com o processo de conscientização dos funcionários; que quando sensibilizados com essa questão acabam contribuindo e envolvendo-se com o reflexo que suas atitudes provocam no meio ambiente.

A empresa pesquisada apesar de não possuir certificação ambiental procura manter um sistema integrado de gestão ambiental, pois conclui-se que o retorno obtido é mais significativo que os gastos realizados com esse tipo de gestão, visto que além dos benefícios econômicos descritos durante a entrevista, a política de qualidade em gestão ambiental praticada pela empresa acaba refletindo em fornecedores e em subcontratadas, e por consequência gerando efeito significativo na sociedade em geral, mostrando que a responsabilidade socioambiental, é fator fundamental na gestão ambiental das empresas.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, F.(2007): *Os desafios da sustentabilidade: Uma ruptura urgente*. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier.
- ALPERSTEDT, G.D.; QUINTELLA, R.H.; SOUZA, L.R. (2010): *Estratégias de gestão ambiental e seus fatores determinantes: Uma análise institucional*. RAE, São Paulo, V. 50, nº 2, abr/jun. 2010, p.170-186.
- BARBIERI, J.C. (2007): *Gestão ambiental empresarial: Conceitos, modelos e instrumentos*. 2.ed. São Paulo: Saraiva.
- BARNEY, J.B. (1996): *Gaining and sustaining competitive advantage*. Massachusetts: Addison-Wesley.

- BEUREN, I.M. et al. (2006): *Como elaborar trabalhos monográficos em Contabilidade: Teoria e Prática*. 3.ed. São Paulo: Atlas.
- BRASIL. Lei nº 9.795, de 27 de abril de 1999. Dispõe sobre a educação ambiental, institui a Política Nacional de Educação Ambiental e dá outras providências. Disponível em: <http://www.fidcosoft.com.br>. Acesso em: 08 dezembro 2008.
- CERVO, A.L.; BERVIAN, P.A. (1983): *Metodologia científica: Para o uso dos estudantes universitários*. 3 ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil.
- CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. (2003): *Planejamento Estratégico: Fundamentos e Aplicações*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- DONAIRE, D. (1995): *Gestão ambiental na empresa*. São Paulo: Atlas.
- GREENWALD, B.; KAHN, J. (2006): *A estratégia competitiva desmistificada*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.
- GIL, A.C. (2007): *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. 5. ed. São Paulo: Atlas.
- LACOMBE, F.; HEILBORN, G. (2008): *Administração: Princípios e Tendências*. 2 ed. São Paulo: Saraiva.
- MACARENHAS, A.O. (2008): *Gestão Estratégia de Pessoas: evolução. Teoria e crítica*. São Paulo: Cengage Learning.
- MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E.M. (2007): *Fundamentos de metodologia científica*. 6.ed. São Paulo: Atlas.
- MINTZBERG, H.; LAMPEL, J.; QUINN, J.B.; GHOSHAL, S. (2006): *O processo da estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados*. 4ª ed. Porto Alegre: Bookman.
- NASCIMENTO, L.F.; LEMOS, Â.D. da C.; MELLO, M.C.A. de (2008): *Gestão Socioambiental Estratégica*. Porto Alegre: Bookman.
- PORTER, M.E. (1996): *What is Strategy?* Harvard Business Review.
- RUSCHEINSKY, A. (org) (2002): *Educação ambiental: Abordagens múltiplas*. Porto Alegre: Artmed.
- VELASCO, S.L. (1997): *Como entender a educação ambiental: Uma proposta*. Ambiente & Educação. Rio Grande, Fundação Universidade Federal do Rio Grande, V. 2, p. 107-119.



Cristiane Gularte Quintana

Mestranda em Administração na Universidade de Caxias do Sul (UCS). Graduada em Administração Habilitação Empresas pela Universidade Federal do Rio Grande (FURG) e Especialista em Gestão Portuária pela Universidade Federal do Rio Grande (FURG). Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Gestão Portuária e Ambiental.



Alexandre Costa Quintana

Professor do Instituto de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis da Universidade Federal do Rio Grande (FURG). Graduado em Ciências Contábeis pela Universidade Federal do Rio Grande (FURG) e Mestre em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Editor da Revista Científica Sinergia (FURG) (0102-7360). Autor dos Livros: Fluxo de Caixa: Demonstrações Contábeis; e Contabilidade Pública. Tem experiência na área de Contabilidade, com ênfase em Contabilidade Financeira e Pública, atuando principalmente nos seguintes temas: demonstração dos fluxos de caixa, contabilidade pública, sustentabilidade, finanças, pesquisa em contabilidade e organizações do terceiro setor.



Luciana Silva Marca

Graduanda em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande (FURG), participante do Projeto Negócio a Negócio FURG/SEBRAE e Projeto Negócio a Negócio Revistas FURG/SEBRAE.