

SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL: UM ESTUDO DE CASO SOBRE AS ESTRATÉGIAS AMBIENTAIS E O PROCESSO DE CAPACITAÇÃO DE PESSOAS NA EMPRESA PETROBRAS

Adriana Nunes da Silva
adriananunes23@gmail.com

Antônia Neide Fernandes Lima
neidelima4@hotmail.com

José Alexandre dos Santos Lima
alexandrelima12@hotmail.com

Thássia Diniz da Silva
thassia4@gmail.com

Resumo

O objetivo deste trabalho é analisar como a sustentabilidade está incorporada nas estratégias da empresa Petrobras, além de identificar o processo de capacitação em sustentabilidade ambiental. O artigo foi baseado em pesquisa bibliográfica, estudo de caso e pesquisa de campo, realizada por meio de entrevista e questionário. A entrevista foi feita através de um roteiro e aplicada para o Coordenador de Licenciamento Ambiental da área de Gás e Energia. Para a força de trabalho, adotou-se um questionário com 6 perguntas abertas, aplicada com 10 funcionários. Nesse trabalho serão abordados conceitos de sustentabilidade ambiental, como ela é explorada, e importante para a sociedade e empresa; na gestão socioambiental, foram apontadas políticas e diretrizes; nas estratégias socioambientais, a empresa apresenta medidas sustentáveis aplicadas no dia-a-dia de trabalho dos funcionários e como os mesmos reagem a essas ações; e no processo de capacitação e gestão de pessoas, são destacados os programas e campanhas que a empresa desenvolve para motivar a força de trabalho e fazer com que os mesmos contribuam com a questão ambiental. Por fim, são feitas algumas observações relativas à percepção dos funcionários que trabalham na área administrativa e na área operacional.

Palavras chave: Sustentabilidade, Políticas Ambientais, Estratégias Socioambientais e Capacitação e Gestão de pessoas em Sustentabilidade Ambiental.

1. INTRODUÇÃO

A Sustentabilidade é um assunto que vem sendo discutido desde a década de 70, porém, só ganhou destaque a partir da década de 90. No novo contexto mundial se tornou uma obrigação por parte das empresas desenvolverem políticas socioambientais. As organizações só queriam saber de produzir e lucrar, sem pensar nas conseqüências. Diante do novo cenário, as empresas que adotam medidas sustentáveis, podem aderir a grandes retornos à curto prazo, pois a sociedade a cada dia vem dando preferência às empresas sustentáveis, com isso podendo aumentar a sua competitividade.

A empresa objeto de pesquisa é a Petrobras uma empresa de referência mundial em ética e sustentabilidade. Ela investe pesado em políticas sustentáveis, além de promover programas para conscientizar sua força de trabalho sobre a importância da sustentabilidade ambiental no dia-a-dia.

O trabalho apresentado se propõe a responder como a Sustentabilidade Ambiental está inserida nas estratégias da Petrobras, além de identificar o processo de capacitação de pessoas em Sustentabilidade na empresa. Nesse contexto, realizou-se uma pesquisa, baseando-se em entrevista, com um Coordenador de Licenciamento Ambiental, e questionário, aplicado para 10 funcionários.

Utilizou-se como metodologia, Vergara (2007), que classifica uma pesquisa quanto aos meios e aos fins. Quanto aos meios, temos a pesquisa de campo, realizada por meio de questionário e entrevista, e pesquisa bibliográfica, tendo como base, livros e artigos. Quanto aos fins, a pesquisa é descritiva, pois buscou identificar as políticas sustentáveis que a organização adota.

2. SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL

2.1 CONCEITO

A Sustentabilidade é vista como uma forma de utilizar recursos no presente com a preocupação de possíveis impactos no futuro. Diante do antigo cenário, o reflexo que temos hoje, poderá agravar-se. As pessoas devem conhecer os impulsos que prejudicam o nosso habitat e tentar mudar esse quadro.

Segundo World Commission on Environment and Development (1987 *apud* SANTOS; WAGNER, 2008, p.1), definir a sustentabilidade é “satisfazer as necessidades do presente sem comprometer a habilidade das futuras gerações para satisfazer suas necessidades”. Para Barbieri (2007, p.37), a sustentabilidade “se traduz na preocupação constante com o gerenciamento e a preservação dos recursos para as gerações futuras, e um pacto inter gerencial que se expressa nas preocupações quanto ao atendimento as necessidades básicas de todos os humanos”.

Deve haver um cuidado com o uso de insumos da natureza, as organizações devem atentar para o futuro da humanidade e o meio ambiente, por isso devem usufruir deste sem causar danos. De acordo com Aligleri *et al* (2002, p. 62), sobre a questão ambiental, é imprescindível citar:

A internacionalização de economias nacionais, a reestruturação dos processos produtivos na indústria, seus desdobramentos sobre o mundo do trabalho e a crise de hegemonia do Estado são algumas das mudanças que se somam a um intenso processo de discussão do futuro da humanidade do planeta, caracterizado pela centralidade das questões ambientais no debate contemporâneo.

Tratando-se de futuros impactos no meio ambiente, temos o desgaste ambiental que pode ser calculado pelas organizações e pelo governo, essa degradação é o resultado de todo consumo excedente da natureza.

Para Burtle e Smith (2007, p. 5), as organizações hoje estão percebendo os impactos da crise ambiental:

“(…) diversas empresas e governos já verificaram que a crise ambiental existe e é indefinida, pois não se sabe ao certo quais serão suas conseqüências a longo prazo. O que podemos afirmar é que ela nos traz novas incertezas e novos desafios, intrinsecamente ligados ao nosso desenvolvimento e sobrevivência”.

As empresas que são consideradas sustentáveis seguem uma série de critérios, que contribuem para ambiente. Coral *et al* (2003, p. 3) destaca esse conjunto de critérios:

Uma empresa pode ser considerada sustentável se atender aos critérios de ser economicamente viável, ocupar uma posição competitiva no mercado, produzir de forma que não agrida o meio ambiente e contribuir para o desenvolvimento social da região e do país onde atua.

Ser sustentável é mais que cuidar do meio ambiente, é contribuir com o crescimento socioambiental atentando para atitudes sustentáveis.

2.2 GESTÃO SOCIOAMBIENTAL

Adotar a sustentabilidade na Gestão das empresas tornou-se um diferencial e sinônimo de bom negócio. As empresas que investem e enxergam a Sustentabilidade tem mais oportunidades no futuro. Segundo Andrade e Tachizawa (2008, p. 1), a sustentabilidade está crescendo e seus resultados econômicos dependem das decisões empresariais:

Não há conflito entre lucratividade e a questão socioambiental; o movimento de sustentabilidade cresce em escala mundial; clientes e comunidade em geral passam a valorizar cada vez mais a adoção das práticas socioambientais por parte das organizações; o faturamento das empresas sofre pressões do comportamento de consumidores que enfatizam, cada vez mais, suas preferências por produtos e organizações ambientalmente corretas.

Para as empresas, adotar a Gestão Socioambiental tornou-se primordial, isso porque a sociedade dá preferência e exige a adoção de recursos e ações sustentáveis. “O consumidor do futuro, inclusive no Brasil, passará a privilegiar não apenas preço e qualidade dos produtos, mas principalmente, o comportamento social das empresas fabricantes desses produtos” (ANDRADE E TACHIZAWA, 2008, p. 5).

As organizações devem fazer uso de recursos naturais da melhor forma possível sem degradar o meio ambiente, tornando-se assim responsáveis ambientalmente. De acordo com Oliveira (2008, p. 178), a "responsabilidade ambiental empresarial diz respeito à maneira como as empresas agem, como impactam e como se relacionam com o meio ambiente e suas partes legitimamente interligadas”.

A preocupação das organizações com o meio ambiente tem levado as mesmas a utilizarem o desenvolvimento sustentável a fim de reestruturar tudo aquilo que foi danificado, agregando valores a sua imagem e utilizando de maneira consciente os recursos naturais.

Segundo Dias (2006, p.38), um dos motivos do uso sustentável nas empresas é:

A penetração do conceito de desenvolvimento sustentável no meio empresarial tem se pautado mais como um modo de empresas assumirem formas de gestão mais eficientes, como práticas identificadas com a eco-eficiência e a produção mais limpa, do que elevação do nível de consciência do empresariado em torno de uma perspectiva de um desenvolvimento econômico sustentável.

Para vencer a concorrência e satisfazer seus clientes, as empresas estão investindo cada vez mais em desenvolvimento sustentável, criando assim, vantagens competitivas. Segundo Neto e Brennan (2004, p. 17), a empresa que é socialmente sustentável terá vantagem competitiva, “uma empresa ética e socialmente sustentável, ou, pelo menos, com uma imagem construída de tal forma, adquire uma forte vantagem competitiva sobre os seus demais concorrentes”.

Quando as empresas são éticas, transparentes, e socialmente sustentáveis, são valorizadas no mercado.

2.3 ESTRATÉGIAS SOCIOAMBIENTAIS

Inserir estratégias socioambientais é relevante para as empresas, pois gera uma construção mais saudável e transparente, partindo a favor dos valores éticos e morais, além de contribuir com a segurança no meio ambiente, proporcionando assim, qualidade de vida para as gerações futuras.

Sobre o papel estratégico das empresas, os stakeholders (partes interessadas) têm uma influência importante em relação aos problemas ambientais na medida em que aumenta o interesse e a pressão sobre as organizações no que se refere a questão ambiental. Para Barbieri (2007, p. 125), um dos motivos para o envolvimento das empresas com os problemas ambientais são as pressões externas.

O envolvimento das empresas com os problemas ambientais adquire importância estratégica a medida em que aumenta o interesse da opinião pública sobre as questões ambientais, bem como dos grupos interessados nesses problemas, trabalhadores, consumidores, investidores e ambientalistas.

No cenário atual, inserir no seu planejamento estratégico ações socioambientais, tornou-se um fator importante para as empresas, pois hoje as organizações que buscam o aumento da produção, porém sem agredir o meio ambiente, agregam um valor maior no seu desempenho competitivo, além de mudar a sua imagem social.

De acordo com Gigby *et al* (2001 *apud* CORAL, 2003), o planejamento estratégico é uma ferramenta que avalia a empresa projetando o futuro.

Uma das principais ferramentas utilizadas pelas organizações para a redução do impacto ambiental e para melhora da imagem social e o planejamento estratégico, o planejamento estratégico talvez seja a ferramenta mais utilizada e aceita pelos executivos em todo o mundo para avaliar o contexto da empresa e planejar o futuro da mesma.

As empresas que adotam a sustentabilidade em suas estratégias lucram com isso e ganham espaço no mercado.

Como estratégia socioambiental, a rede Dry Wash, detém franquias utilizando produto que dispensa o uso de água para lavagens automotivas. O serviço de rede economiza 316 litros de água a cada lavagem de carro, sendo que a lavagem de carro manual gastaria 580 litros. Através dessas estratégias, a rede de micro e pequenas empresas de lavagem de carros conseguiu crédito dos bancos comerciais para expandir seu negócio, que só concedeu financiamento após avaliar as ações de responsabilidade socioambiental (ANDRADE E TACHIZAWA, 2008, p. 225)

Inserir a sustentabilidade nas empresas, é mais que oportunidade é vantagem frente aos concorrentes.

Preocupados com a poluição e conseqüentemente com a qualidade de vida, os consumidores estão muito exigentes e com isso, priorizando as empresas que apresentam ações sustentáveis. Pensando nisso, Verdolin e Tófani (2008, p. 6, *apud* ACAR, 2008, p. 15-15), afirmam que:

A crescente exposição na mídia dos danos que as organizações vêm causando ao meio ambiente fez surgir a preocupação de que este não ofereça mais condições adequadas para que as empresas operem em um futuro próximo. Essa exposição, aliada à melhoria do nível educacional da sociedade e à velocidade de disseminação das informações, provocou o surgimento de um mercado consumidor, que, agora, mais informado e esclarecido, tornou-se mais exigente, pressionando as empresas a adotar um modelo de atuação mais responsável.

Em busca de atender os seus clientes e a melhoria de desempenho, as empresas devem implantar em sua gestão, estratégias que vão desde políticas ambientais a programas de prevenção de poluição.

Investir no Sistema de Gestão Ambiental pode acarretar em grandes benefícios para as empresas, principalmente tornando a organização competitiva no mercado e na região que atua. Segundo Nascimento (2005, p.3), “Nas décadas de 80 e 90, Michael Porter agregou o conceito de vantagem competitiva, analisou a questão ambiental como uma vantagem competitiva para as organizações”. Aproveitando o ensejo, Reinadt (1998 *apud* NASCIMENTO, p. 3) acrescenta, “a possibilidade das empresas obterem lucros com

investimentos ambientais depende de fatores como: estrutura do setor no qual a empresa opera da sua posição dentro dessa estrutura e de suas competências organizacionais”.

As empresas que buscam obter vantagem competitiva através de um Sistema de Gestão Ambiental, dependem de diversos fatores, como a posição da empresa dentro da estrutura, as competências organizacionais e que os executivos definam um posicionamento ambiental estratégico para as suas respectivas organizações.

A Gestão Socioambiental nas empresas pode ser alcançada com objetivos filantrópicos ou integrada as suas estratégias. Segundo Nascimento *et al* (2008, p.19), a Gestão Socioambiental Estratégica faz parte do planejamento estratégico, “Quando uma determinada organização assume a gestão socioambiental como algo importante para o seu negócio e incorpora as questões socioambientais ao seu planejamento estratégico, está implantando a Gestão Socioambiental Estratégica”.

Seguindo a linha desse planejamento, para a empresa alcançar seus objetivos e metas numa Gestão Socioambiental Estratégica, a mesma precisa seguir uma série de fatores, Nascimento *et al* (2008, p. 18), destaca:

A Gestão Socioambiental Estratégica (GSE) 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 compõe esse processo gerencial, bem como das interações que ocorrem no ecossistema do mercado, visando a atingir seus objetivos e metas da forma mais sustentável possível.

Como exemplo de estratégia socioambiental aplicada, temos a empresa Orsa, que foi classificada como uma das 100 melhores cidadanias corporativas. Andrade e Tachizawa (2008, p. 149) mencionam:

A premissa é sempre atuar de maneira sustentável, seja na utilização de recursos naturais de forma consciente, na ética como base das relações comerciais, e a favor do desenvolvimento, sem comprometer a disponibilidade de recursos para gerações futuras.

A empresa Orsa divulga seu balanço social e relata que a sustentabilidade deve ser um processo contínuo entre a sociedade.

2.4 CAPACITAÇÃO E GESTÃO DE PESSOAS EM SUSTENTABILIDADE

Os aspectos ambientais podem afetar o valor econômico e de mercado de uma empresa, para tentar mudar esse quadro, algumas organizações investem e adotam programas de capacitação para seu capital humano, a fim de trazer benefícios para a sociedade, ganhos internamente e uma boa percepção dos clientes. O programa de capacitação tem grande importância para as empresas e deve ter caráter contínuo e em logo prazo dentro das empresas. É necessário mencionar:

É feita a identificação das políticas de participação em projetos e ações governamentais e iniciativas voltadas para o aperfeiçoamento de políticas públicas na área social. E, principalmente, investindo em

programas sociais que beneficiem os familiares dos seus colaboradores e da comunidade em geral (...). É importante que empresa procure assumir o seu papel natural de formadora de cidadãos. Programas de conscientização para a cidadania do voto para seu público interno e comunidade de entorno são um grande passo para que a empresa possa alcançar um papel de liderança na discussão de temas como participação popular e corrupção (ANDRADE; TACHIZAWA, 2008, p. 217).

Algumas ações socioambientais estratégicas têm mais força quando vêm do nível alto da estrutura da empresa, ou seja, depende da hierarquia. Andrade e Tachizawa (2008, p. 221) destacam, “Quanto mais alto o posicionamento hierárquico da função socioambiental (na alta administração) na estrutura da empresa, maior a efetivação das ações socioambientais”. Por isso a inserção de uma política de gestão socioambiental, com o intuito de promover a prática por toda a empresa, seria ideal, no entanto, para que isso ocorra é necessário que as empresas invistam e adotem programas para incentivar os funcionários a implementar ações no campo social e ambiental. Demajorovic (2008, p. 11) afirma que uma organização ideal é aquela que:

Implemente estratégia proativas no campo socioambiental deve gerar e disseminar informações sobre seus objetivos sócio ambientais e praticas por toda a organização e entre seus stakeholders. É necessário aumentar os investimentos em pesquisa e desenvolvimento, difundir habilidades e conhecimentos entre seus integrantes, desenvolver sistemas de informação no campo socioambiental e criar programas de premiação e incentivos para funcionários que desenvolvam inovação nos campos social e ambiental.

Um desenvolvimento eficaz do capital humano em sustentabilidade ocorre quando o corpo de funcionários está integrado com a política adotada pela mesma forma que os gestores e funcionários estejam interligados a cultura.

Uma organização, qualquer que seja o setor econômico ao qual pertença, deve adotar como política de recursos humanos a permanente educação ambiental de seus empregados, desde o pessoal da alta administração até a base da pirâmide organizacional constituída pelos empregados mais simples das áreas de produção. (ANDRADE; TACHIZAWA, 2008, p. 225).

Para demonstrar os métodos de capacitação dos funcionários nas organizações, Demajorovic (2008, p.11), explica as práticas que devem ser adotadas para melhor funcionamento das atividades sustentáveis.

Muitas empresas que desejam integrar a preocupação socioambiental em seus objetivos estratégicos têm desenvolvido programas para seus empregados nos quais as habilidades construídas estão relacionadas a uma postura propositiva e à conscientização da necessidade de participação de todos para a melhoria da performance socioambiental, considerando a redução de resíduos, o aumento da reciclagem no processo produtivo e o enfreamento das situações.

Essa capacitação e envolvimento dos funcionários não refletem somente uma empresa sustentável ou preocupada com o meio ambiente, esse processo traz lucratividade e reduz os gastos.

Segundo Christmann (1998 *apud* SANTOS; WAGNER, 2008, p.5), amplos trabalhos empíricos têm demonstrado que, com um conjunto adequado de habilidades e capacitações como o envolvimento dos empregados e melhorias contínuas, as empresas voltadas ao combate à poluição e a redução de resíduos realmente reduzem custos e elevam lucros.

Os empregados devem estar envolvidos com o método que a organização desenvolve para levar o processo de sustentabilidade como modo de vida, melhorando o seu desempenho nas atividades diárias. Santos e Wagner (2008, p. 13) destacam que a relação entre colaborador e a sustentabilidade gera um ciclo de bem estar e um bom desenvolvimento da organização:

Uma vez internacionalizados, os motivadores da sustentabilidade, as atividades de gestão de pessoas terá ampliado a consciência individual dos colaboradores da empresa para respeitarem a diversidade, por meio de adoção dos princípios de administração sustentável que contribuirão para o desenvolvimento sustentável ao produzir, simultaneamente benefícios econômicos, sociais e ambientais – conhecidos como os três pilares de desenvolvimento sustentável.

Para motivar funcionários e fazer com que os mesmos contribuam com a questão ambiental, as organizações estão realizando mudanças em sua gestão, começando pela implantação do Sistema de Gestão Ambiental, o SGA. Oliveira Filho (2006 *apud* BORGES; NOGUEIRA, 2008, p.3) relata que com o objetivo de atender a algumas dessas motivações as organizações passam a desenvolver mudanças para implantação do sistema de gestão ambiental os trabalhadores da organização são afetados de forma diferente pela implantação desse novo sistema de gestão, que muitas das vezes modifica completamente as atividades exercidas por eles na organização.

As organizações precisam conscientizar os seus colaboradores sobre a importância da sustentabilidade, desenvolvendo programas de capacitação com o intuito de potencializá-los e inserir na empresa o sistema da gestão ambiental com todo conhecimento e informação necessária. De acordo com Farias e Macedo (2006 *apud* BORGES; NOGUEIRA, 2008, p. 4), “o sucesso do SGA vai depender do comportamento da alta direção, de ele estar integrada ao planejamento global da empresa, do envolvimento de todos os setores e pessoas responsáveis pela sua implementação”.

As empresas devem se preparar da melhor forma para conscientizar seus funcionários sobre a importância da implantação do Sistema de Gestão Ambiental, e fazer com que o mesmo contribua para ampliação do sistema. Essa preparação é de extrema importância na percepção dos funcionários, pois dependendo da forma que o mesmo é inserido no SGA, a percepção não será a mesma.

3. UM ESTUDO DE CASO SOBRE AS ESTRATÉGIAS AMBIENTAIS E O PROCESSO DE CAPACITAÇÃO DE PESSOAS NA EMPRESA PETROBRAS

O estudo de caso apresentado, envolve uma grande empresa da indústria de Petróleo, reconhecida dentro e fora do Brasil e foi realizado na área de negócios de Gás e Energia,

unidade EDITA (Edifício Torre Almirante), localizada no Centro do Rio de Janeiro. Serão demonstrados por meio da pesquisa realizada com o coordenador de Licenciamento Ambiental e com funcionários da empresa, as políticas, estratégias e processo de capacitação de pessoas em sustentabilidade ambiental.

Considerando os resultados das entrevistas realizadas, o estudo de caso será apresentado em oito partes, são elas: (1) estudo de caso, (2) objetivo, (3) metodologia da pesquisa, (4) história da Petrobras, (5) sustentabilidade na empresa, (6) políticas, (7) estratégias e (8) capacitação e gestão de pessoas em sustentabilidade ambiental.

3.1 OBJETIVO

O objetivo principal deste estudo é analisar as estratégias sustentáveis adotadas pela empresa Petrobras. Para isso, foram pesquisadas informações sobre o tema e identificado o processo de capacitação de pessoas na companhia.

3.2 METODOLOGIA DA PESQUISA

A pesquisa foi realizada por meio de entrevista e questionário, sendo o primeiro voltado para o gestor/coordenador, e o segundo para a força de trabalho, entre funcionários e terceirizados. O coordenador entrevistado atua na Coordenadoria de Licenciamento Ambiental, sob a gerência de Segurança, Meio Ambiente e Saúde da área de Gás e Energia, e os empregados são de diversas áreas da empresa, a saber: Comunicação, Gás e Energia, Gapre (DAP), Engenharia, SMS (Segurança, Meio Ambiente e Saúde) e Materiais.

O Coordenador de Licenciamento Ambiental, Gustavo Limp Nascimento, é da área de Gás e Energia e foi entrevistado para entender como a sustentabilidade ambiental está inserida nas estratégias da companhia e identificar o processo de capacitação de pessoas. Para os funcionários, foi feito um questionário com 6 perguntas abertas, a fim de avaliar a percepção dos mesmos quanto às políticas e o processo de capacitação de pessoas em sustentabilidade ambiental. Esse questionário fora realizado com 10 funcionários.

A pesquisa obteve características qualitativas, não levando em consideração dados numéricos. É uma pesquisa descritiva, pois buscou-se identificar quais atitudes sustentáveis a empresa tem adotado em sua gestão, além dos programas de capacitação para os funcionários, permitindo assim, levar informações relevantes com a finalidade de atingir o objetivo do estudo.

3.3 EMPRESA / HISTÓRICO

Adotar políticas de sustentabilidade ambiental é um processo que vem crescendo nas organizações, principalmente nas grandes empresas, onde implementar essa política pode ser vista como uma fonte alternativa de recursos financeiros. Outro aspecto relevante é a associação da boa imagem da empresa a atitudes sustentáveis, no que traz benefícios para a organização gerando vantagem competitiva.

A empresa objeto de pesquisa é a PETROBRAS - Petróleo Brasileiro S.A, que está no mercado desde 1953. É uma sociedade anônima de capital aberto, que atua no seguimento da Indústria de óleo, Gás e Energia: Exploração e Produção, Refino Comercialização, Transporte e Petroquímica, Distribuição de derivados, Gás Natural, Bicom bustíveis e Energia Elétrica. A

estatal é hoje a 6ª maior companhia de Petróleo do mundo, pretendendo ficar em 5º lugar até 2013.

No início de 2008, uma pesquisa do MANAGEMENT EXCELLENCE (M&E) apontou a empresa como a petroleira mais sustentável do mundo. Tornou-se referência mundial em ética e sustentabilidade, considerando 387 indicadores entre eles queda em emissão de poluentes e em vazamento de óleo, menor consumo de energia e sistema transparente de atendimento a fornecedores (BALANÇO SOCIAL, 2008).

3.4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS DA PESQUISA

3.4.1 Sustentabilidade Empresarial

A busca pela sustentabilidade é um grande desafio para as organizações, pois envolve necessidades atuais e futuras. As empresas que investem em ações sustentáveis têm grandes oportunidades no mercado, e conseqüentemente, vantagem competitiva. Hoje os consumidores priorizam e exigem que as empresas adotem práticas sustentáveis em seus serviços e/ou produtos, visando o meio ambiente.

A empresa Petrobras sabe dessa importância e não mede esforços para investir num ambiente sustentável, criando políticas corporativas ambientais e estratégias pela busca da sustentabilidade, além dos programas de capacitação realizados para a força de trabalho.

Identificou-se por meio da pesquisa que os funcionários entrevistados possuem conhecimento sobre sustentabilidade ambiental, sendo conhecimentos básicos, mas o suficiente para entenderem que é um assunto de importância para a organização. De acordo com relato, concluem que preservar os recursos naturais no presente é importante para evitar danos futuros.

Os entrevistados destacaram que a sustentabilidade ambiental agrega diversos fatores positivos na sua vida pessoal ou profissional como: vantagem frente ao mercado; uma melhor qualidade de vida; uma melhor consciência; obter mais conhecimento e adquirir novos valores.

3.4.2 Políticas

A companhia adota diversas políticas corporativas de sustentabilidade, entre elas, a garantia do sucesso dos negócios com uma perspectiva a longo prazo, colaborando para o desenvolvimento econômico e social, além de contribuir com a vida nas próximas gerações.

Na opinião do Coordenador, essas políticas trazem benefícios, uma vez que aumenta a lealdade dos consumidores, fortalecendo a imagem e a reputação corporativa, além da empresa posicionar-se proativamente frente aos desafios globais. Acrescentou que os indicadores de SMS da empresa a situam hoje em posição de destaque no conjunto de indústria de petróleo, além de ser reconhecida como modelo de gestão.

Mediante as políticas ambientais existentes na empresa, foi constatado que a maioria dos entrevistados tem acesso/conhecimento a essas políticas. Informaram ainda que as mesmas estão acessíveis de diversas maneiras, como site interno (intranet), documentos, Balanço Social, normas, folhetins, diretrizes SMS e campanhas de conscientização.

3.4.3 Estratégias

A Petrobras inseriu no planejamento estratégico, programas e projetos que buscam a sustentabilidade ambiental nas atividades. Na entrevista com o Coordenador, foi destacado que grande parte dos empreendimentos da companhia, incluem análise de risco e Estudos de Impacto Ambiental (EIA) e Relatório de Impacto Ambiental (RIMA) em sua fase de concepção. Nas fases de Construção e Montagem (C&M) os programas propostos pelo EIA/RIMA são realizados, levando em consideração os impactos ambientais significativos oriundos das atividades do empreendimento.

Observou-se na pesquisa que, os principais programas estão relacionados aos Programas de Apoio à Liberação da Área de Implantação (Programa de Prospecção Arqueológica e Programa de Supressão Vegetal); Programas de Supervisão e Controle de Obras (Plano Ambiental da Construção, Programa de Controle da Poluição, Programa de Monitoramento da Água/Sedimento e Biota, Programa de Monitoramento de Ruídos, Programa de Recuperação de Áreas Degradadas, Programa de Revegetação e Programa de Gerenciamento de Risco) e Programas de Controle e Acompanhamento do Empreendimento (Programa de Gerenciamento de Resíduos, Programa de Gerenciamento e Monitoramento de Efluentes e Plano de Gerenciamento de Riscos)

De acordo com o Coordenador de Licenciamento Ambiental, a Petrobras é uma empresa que busca as melhores tecnologias, com menor impacto ambiental no desenvolvimento de suas atividades, realizando o monitoramento ambiental de suas atividades para acompanhar sua operação, buscando desenvolver o empreendimento em conformidade com a organização e todas as políticas do meio ambiente, de modo a preservar a qualidade da vida de toda a sociedade do entorno. O Coordenador enfatiza outras práticas sustentáveis:

Nos prédios administrados pelos Serviços Compartilhados no Rio de Janeiro, medidas vêm sendo implementadas visando à eficiência energética e melhor aproveitamento da água. Utilização de luz solar, colocação de sensores em torneiras e a troca de monitores feita pelas gerências são iniciativas que, além de gerar economia, estão alinhadas ao compromisso da empresa com a sustentabilidade, de acordo com a Política de Responsabilidade Social da Petrobras.

Seguem abaixo algumas medidas adotadas no dia-a-dia dos funcionários que trabalham na unidade EDITA (Edifício Torre Almirante):

- a) Preservação da água: A empresa investe todos os recursos necessários para preservar e promover o uso de água e forma racional e sustentável em suas operações.
- b) Uso consciente de energia: Por meio do Programa Interno de Conservação de Energia, a Petrobras vem desenvolvendo ações em todas as suas unidades, visando ao aumento continuado da eficiência energética. Temos como exemplo de economia de energia no prédio Ed. Torre Almirante (EDITA), a iluminação, ou seja, as luzes são apagadas a partir das 19:00 h, quem necessitar trabalhar até mais tarde, deverá acionar a segurança.
- c) Emissões atmosféricas controladas: A empresa está implementando um sistema informatizado para monitorar todas as emissões atmosféricas produzidas em suas instalações no Brasil e nos demais países da América do Sul onde atua.

d) Preservação da biodiversidade: A proteção da biodiversidade é considerada de fundamental importância no planejamento e implantação dos empreendimentos e operações da empresa, que busca minimizar o impacto ambiental de suas atividades.

e) Reduzir, reutilizar, reciclar: Resíduos representam desperdício de recursos naturais, perdas econômicas e poluição ambiental. A Petrobras com o objetivo de contribuir para minimizar a geração de resíduos e para priorizar os processos que levam ao reuso e à reciclagem, implementou um sistema informatizado que reúne todos os dados sobre os resíduos resultantes de suas atividades e classifica os materiais de acordo com o grau de periculosidade. No escritório, estão espalhados diversos coletores de resíduos para papel, plástico, pilha, entre outros. Além de ter um sistema de economia para utilização de copos plásticos.

Com a pesquisa, identificou-se que no Edifício Torre Almirante (EDITA), foi possível economizar 20% de energia no mês de maio, em relação ao mesmo mês do ano passado, apenas com o desligamento das luzes do prédio às 19 h.

Conforme resultados obtidos nos questionários, as ações sustentáveis percebidas pelos funcionários são campanhas corporativas, painel de acompanhamento mensurando indicadores do meio ambiente, normas, informativos e o tratamento de resíduos (coleta e reciclagem).

3.4.4 Capacitação e Gestão de Pessoas

Com base nas estratégias pela busca da sustentabilidade ambiental, a empresa adota na gestão organizacional, um processo de capacitação de pessoas com a finalidade de mobilizar os funcionários a trabalharem em consonância um desenvolvimento sustentável.

O Coordenador relata que são oferecidos treinamentos contínuos para a força de trabalho e trabalhadores que prestam serviço em empreendimentos/obras, são eles, programas de educação ambiental e comunicação social. Os funcionários que trabalham na área administrativa são incentivados por meio de campanhas corporativas. Existem cursos obrigatórios para funcionários que trabalham na área operacional, com obras e projetos, sobre Gestão de SMS, Gerenciamento de Resíduos, Sustentabilidade, entre outros, no entanto, são cursos livres e disponíveis para toda força de trabalho.

Para mensurar se o processo de capacitação está alcançando êxito, a empresa realiza monitoramento durante a fase de operação ou implementação do empreendimento, auditorias ambientais, verificando o comprometimento da força de trabalho e cumprimento de toda a ação aplicável.

Como já citado, a companhia possui diversas campanhas e projetos corporativos e disponibiliza várias maneiras para que o funcionário se adéque aos valores da empresa sobre a questão ambiental, entretanto, os funcionários têm diferentes percepções. A pesquisa identificou que das seis (6) áreas entrevistadas, a maioria dos funcionários percebem de maneira diferente. A prática e ações sustentáveis são percebidas por meio de campanhas de conscientização, fiscalização e monitoramento, código de ética, políticas ambientais, normas, painel de acompanhamento com indicadores de meio ambiente, ambiente otimizado (consumir menos energia) e tratamento de resíduos (coletores de lixo).

4 CONCLUSÃO

O mundo tem passado por grandes mudanças climáticas nos últimos anos, o que acabou efetivamente fazendo com que as empresas mudassem a sua forma de agir e pensar. Essas transformações vêm modificando profundamente o estilo de atuar destas. Se antes o pensamento era apenas de produzir e lucrar sem se importar com os danos que pudessem causar com o meio ambiente, hoje o cenário é diferente as empresas estão conscientes da importância de preservar os recursos naturais, pois tem a consciência que se não fizerem isso eles podem acabar. Constatou-se que as empresas investem em capacitar os funcionários para que eles possam trabalhar de forma sustentável, pois agrega valor na vida pessoal e profissional. Podemos destacar que a Petrobras é uma empresa que investe em sustentabilidade empresarial, adotando grandes políticas e estratégias no seu planejamento. Ela investe pesado em programas, patrocínios a projetos ambientais. Esse investimento é realizado de forma transparente, planejada e monitorada. Sobre o processo de capacitação, observou-se que os programas são realizados de forma diferente para funcionários que trabalham em empreendimento, como obras, e funcionários que trabalham na área administrativa, como escritório. Os funcionários de obras são capacitados em todos os cursos de gestão ambiental, por trabalhar em área de risco (manusear matérias que podem causar danos no meio ambiente), já os funcionários que trabalham na área administrativa, são incentivados por meio de campanhas corporativas e ações sustentáveis.

Os programas e campanhas realizadas na companhia vêm do nível alto da estrutura da empresa, no entanto, cada unidade organizacional tem seu planejamento e é responsável por envolver seus funcionários. Percebeu-se que alguns entrevistados não tinham o conhecimento do assunto e o acesso a essas informações eram difíceis.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALIGLERI, Lilian; ASHLEY, Patrícia Almeida; BORINELLI, Benilson; CARDOSO, Alexandre Jorg. G.; CHAVES, Jorge Bezerra Lopes; FERREIRA, Roberto do Nascimento; LIMA, Paulo Rogério dos Santos; QUEIROZ, Adele; SOUZA, Andrea Alcione; TEODÓSIO, Armindo dos Santos de Souza; VELOSO, Leticia Helena Medeiros; VENTURA, Elvira Cruvinel Ferreira. **Ética e Responsabilidade Social nos Negócios**. São Paulo: Saraiva, 2002.

ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de; TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão Socioambiental: estratégias na nova era da sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Campus, 2008.

BARBIERI, José Carlos. **Gestão Ambiental Empresarial: conceitos, modelos e instrumentos**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

BORGES, Marcio Silva; NOGUEIRA, Heloísa Guimarães Peixoto. **De fato toda a informação existente sobre Gestão Ambiental gera conhecimento aos funcionários?**

ENANPAD, 2008, link:

http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod_edicao_subsecao=391&cod_evento_edicao=38&cod_edicao_trabalho=8760. Consultado em 10/12/2008 às 13:33.

CORAL, Eliza; ROSSETO, Carlos Ricardo; SELIG, Paulo Mauricio. **Planejamento Estratégico para a Sustentabilidade Empresarial: uma Proposta para Convergência das Estratégias Econômicas, Ambientais e Sociais**. ENAPAD 2003, e link:

http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod_edicao_subsecao=48&cod_evento_edicao=7&cod_edicao_trabalho=1829. Consultado em 03/10/2008 às 21:00

DEMAJOROVIC, Jacques. **Sociedade de Risco e a Evolução das abordagens de Gestão Socioambiental**. ENAPAD. Consultado em 04/11/2008 às 13:23.

DIAS, Reinaldo. **Gestão Ambiental: Responsabilidade Social e Sustentabilidade**. São Paulo: Atlas, 2006.

NASCIMENTO, Luiz Felipe. **Gestão Socioambiental Estratégica: a percepção de executivos de pequenas e médias empresas americanas**. ENANPAD, 2005, link: http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod_edicao_subsecao=30&cod_evento_edicao=9&cod_edicao_trabalho=154. Consultado em 04/11/2008 às 15:45.

NASCIMENTO, Luis Felipe; LEMOS, Ângela Denise da Cunha; MELLO, Maria Abreu de. **Gestão Socioambiental Estratégica**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

NETO, Francisco Paulo de Melo; BRENNAND, Jorgiana Melo. **Empresas Socialmente Sustentável: o novo desafio da gestão moderna**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

OLIVEIRA, José Antônio Puppim de. **Empresas na sociedade**. São Paulo: Campus, 2008.

SANTOS, Luciana Pucci; WAGNER, Ricardo. **Gestão estratégica de pessoas no contexto de demanda por Sustentabilidade**. ENANPAD, 2008, link: http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod_edicao_subsecao=391&cod_evento_edicao=38&cod_edicao_trabalho=9167. Consultado em 11/12/2008 às 17:18.

VERDOLIN, Marcella Lima; TÓFANI, Flávio. **As estratégias de Marketing socioambiental implementadas em Barão de Cocais pelas principais empresas que atuam no município**. Centro Universitário de Belo Horizonte – UNI-BH, 2008, LINK: <http://www.webartigos.com/articles/10519/1/as-estrategias-de-marketing-socioambiental-implementadas-em-barao-de-cocais-pelas-principais-empresas-que-atuam-no-municipio/pagina1.html>. Consultado em 08/12/2008 às 23:55.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2007.