

GESTÃO AMBIENTAL: IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO PARA EQUIPE E IMAGEM DA EMPRESA SUSTENTÁVEL

Julimari Bonvechio*
Pérsio Sandir D'Oliveira**

RESUMO: Este trabalho apresenta um estudo sobre o conceito de Gestão Ambiental. Sua inclusão nas pautas organizacionais demonstra a preocupação de empresas em desenvolver práticas sustentáveis, garantindo sua sobrevivência e de outras gerações. Sua introdução nas empresas se deve a exigências legais. A introdução desse novo modelo de organização resultou em melhor produtividade e imagem pública. Nesse sentido, o propósito em ser verde demonstra a necessidade de sensibilizar o caráter e comportamento da equipe envolvida. As pessoas, dentro das organizações, planejam, controlam, executam atividades, portanto, há uma dependência do fator humano na concretização da empresa verde. Práticas sustentáveis, implantadas, gradualmente, estão sendo percebidas pelo público-alvo das organizações, e obtendo respostas favoráveis no aumento da competitividade no mercado. A imagem verde tem sensibilizado consumidores como requisito de preferência. As organizações, equipe e consumidores estão percebendo o quanto é salutar a mudança de modelo para se conservarem vivas, mantendo o ambiente saudável como fonte de recursos produtivos.

PALAVRAS-CHAVE: Ecologia; Gestão Ambiental; Sustentabilidade.

* Discente do curso de pós-graduação em Planejamento Ambiental no Centro Universitário de Maringá – CESUMAR. E-mail: jbonvechio@wnet.com.br

** Engenheiro Agrônomo; Docente Doutor e Pesquisador do Programa de Pós-Graduação em Planejamento Ambiental do Centro Universitário de Maringá – CESUMAR. E-mail: psandir@cesumar.br

ENVIRONMENTAL MANAGEMENT: THE IMPORTANCE OF TRAINING ON THE STAFF AND THE IMAGE OF THE SUSTAINABLE COMPANY

ABSTRACT: This paper presents a study on the concept of Environmental Management. Its inclusion in the organizational guidelines demonstrates the concern of companies to develop sustainable practices, ensuring their survival and other generations'. Although its introduction in business was due to legal requirements, the introduction of this new model of organization resulted in improvement in productivity and public image. Accordingly, the purpose of being green shows the need to raise awareness over the character and behavior of the involved team. In organizations, people are the ones who plan, monitor and implement activities. Therefore, there is a dependency on the human factor in achieving the company's green. Sustainable practices, gradually implemented, are being perceived by the target audience of organizations – they are getting favorable responses regarding the increasing competitiveness in the market. The green image has become a requirement of preference for customers. Organizations, staff and consumers are realizing how beneficial it is to change the model to keep themselves alive, maintaining the healthy environment as a source of productive resources.

KEYWORDS: Ecology; Environmental Management; Sustainability.

INTRODUÇÃO

Desde a Revolução Industrial e profissionalização da produção, os países passaram a fabricar em grande escala para suprir as necessidades e anseios de um mercado desperto ao consumo. Os

recursos para a produção eram abundantes: quando da escassez em determinado país, poderia se importar de outros e, em alguns casos, substituí-los por novas fontes. Naquele contexto, a preocupação era conseguir abastecer mercados e compreender os aspectos demográficos que circulavam próximos à indústria na busca por mão de obra (MAXIMIANO, 1995; RICKLEFS, 2003; BARBIEIR, 2007).

Com o passar do tempo e busca por novas áreas geográficas, surgiu a preocupação em dinamizar a produção, e com isto a necessidade de interação entre a organização e vários ambientes, cujos valores e enfoques foram demográfico, tecnológico, sociocultural, político-legal e natural. Atualmente, este último causa preocupação, sobretudo em razão da diversidade de elementos naturais, extremamente necessário à produção, passarem por um processo de escassez ou até mesmo desaparecimento em algumas circunstâncias (BRAGA, 2002).

Assim, todas as organizações preocupadas em manter ou ampliar o seu desempenho produtivo em bens e serviços, terão que observar atentamente as variáveis que compõem o ecossistema, ou o ambiente natural. Este é composto por matas virgens, regiões autossustentadas, água e solo, entre outros. O ambiente natural é fonte de recursos e receptor de resíduos provenientes das atividades humanas (BARBIERI, 2007).

Atualmente, países como o Brasil, ricos em elementos naturais, estão sendo cotados como importantes destaques para a competitividade industrial. Nesse sentido, recebe destaque a necessidade de manter as espécies e controlar situações de extinção. Na pauta de algumas empresas – como Natura, Tecelagem Cedro, Fiat – já constam ações na gestão organizacional para cuidados especiais com as espécies e tratamento de resíduos.

O presente trabalho tem o objetivo de demonstrar o conceito de gestão ambiental, a importância de uma cultura organizacional adequada, e como estas ações podem destacar a imagem da empresa no mercado em que atua.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.2 CONCEITOS

Os termos “gestão do meio ambiente”, ou simplesmente “gestão ambiental”, caracterizam atividades, diretrizes ou mesmo ações operacionais administrativas, documentadas no planejamento, para reduzir ou eliminar os efeitos negativos sobre o meio ambiente com seu uso intensivo na produção industrial, cujas consequências sejam nocivas para a vida humana (ASSUMPÇÃO, 2007; BARBIEIRI, 2007).

No Brasil, com a mudança da população da zona rural para a urbana, no período entre 1950 e 1970, e o incremento da indústria, houve um avanço significativo dos impactos ambientais, principalmente nas áreas de Cubatão/SP, Volta Redonda/RJ, e no ABC Paulista (cidades de Santo André, São Bernardo e São Caetano) – regiões de maior concentração de atividades urbanas e industriais. O país participou da Conferência de Estocolmo, em 1972, e o governo percebeu a necessidade de criar mecanismos para orientar as questões ambientais do país. Criou-se a Secretaria de Meio Ambiente - SEMA, em 1973 (BARBIERI, 2007).

A conferência seguinte, realizada no Rio Janeiro, em 1992 (ECO-92), para discutir sobre ações benéficas ao ambiente, contou com a participação de inúmeros Chefes de Estados. Seu objetivo foi sensibilizar estas nações a desenvolver seus programas de crescimento pautados na preservação da biodiversidade e responsabilidade ambiental. No âmbito industrial foram adotadas algumas atividades de rotina implementadas para identificar situações potenciais de problemas ambientais e verificar a conformidade com as normas legais (BARBIERI, 2007).

Em 1994, surgiu uma organização norte-americana, *Business for Social Responsibility* (BSR), e suas ideias repercutiram por vários países, criando outros organismos com a mesma proposta. Outra convenção importante realizada pelos países considerados grandes poluidores foi o Protocolo de Quioto, assinado em 1997, com o objetivo de reduzir a emissão de gases do efeito estufa (GEE), principal-

mente o CO₂, para diminuir o aquecimento global (ASSUMPCÃO, 2007; BARBIERI, 2007).

Em 1998, na Holanda, 60 representantes dos cinco continentes, reuniram-se para criar bases ao conceito de Responsabilidade Social Corporativa (RSC), denominado Conselho Organizacional Mundial. Diversas empresas brasileiras, como Aracruz Celulose, Grupo Votorantin, Calçados Azaleia e Bradesco, participaram do evento. Foi mostrada aos empresários a necessidade e importância de questões como voluntariado, gestão ambiental, *marketing* verde, respeito aos empregados, fornecedores e clientes. Para esta organização, a dimensão socioambiental está relacionada a valores fundamentais da vida em sociedade como direitos humanos, dos empregados, proteção ao meio ambiente, fornecedores, entre outros.

Diversos processos têm sido foco de estudos e implantados para tratar de poluentes das indústrias. No entanto, ainda há muito a ser feito para continuarmos vivendo e conseguindo extrair materiais necessários à produção, e que são encontrados no ambiente. Assim, a administração do meio ambiente constitui-se de diretrizes e atividades administrativas e operacionais, tais como planejamento, direção, controle, alocação de recursos e outros, realizadas com o objetivo de obter efeitos positivos sobre o meio ambiente, quer reduzindo ou eliminando os danos ou problemas causados pelas ações humanas, quer evitando que eles surjam (BARBIERI, 2007).

As funções do administrador envolvem planejamento, organização, comando, coordenação, e controle para a realização dos objetivos organizacionais. A administração deve coordenar da maneira mais eficiente seus recursos em produtos, pois haverá aumento da competitividade, com menos desperdícios e retrabalho (MAXIMIANO, 1995).

Deming, pai da gestão da qualidade, defende que a administração deve ter caráter e capacidade em planejar, implementar, conferir, corrigir e agir (*feedback*). Nessa concepção, deve encaminhar a estrutura organizacional para que possa agir e, quando necessário, corrigir os efeitos danosos da poluição originada pela prolifera-

ção de indústrias. Além disso, as organizações necessitam utilizar ferramentas que as permitam a realização de análise dos aspectos ambientais para avaliar, corrigir e adequar sua sobrevivência (MAXIMIANO, 1995).

A análise do ambiente que envolve a organização possibilita identificar tendências, cenários econômicos e ambientais. Esta auxilia na identificação de forças e fraquezas organizacionais e, no ambiente externo, de ameaças e oportunidades. Exemplos de ameaças são as pressões e mudanças comportamentais de compra e uso de novas tecnologias e energia, escassez de materiais. Ameaças são oportunidades de melhorar a produtividade quando a empresa remete-se a esses fatores como elementos estratégicos de sua gestão. Entre os exemplos, o uso de forma sustentável dos materiais e fontes de energia alternativa que podem se traduzir em maior lucratividade (DIAS, 2006).

Uma vez que foram identificadas as ameaças, a empresa deve verificar sua competência em se defender das mesmas; em contrapartida, identificadas as oportunidades, a empresa, que possui recursos abundantes garante à empresa diferencial competitivo e aumento da participação de mercado. Esta análise, também, identifica e estuda as forças internas e fraquezas operacionais. Entre os exemplos mais comuns das fraquezas que atingem a empresa estão: custos elevados, preços altos, baixa qualidade dos produtos, prazos de entrega longos e inexistência de planejamento estratégico (CHURCHILL, 2005).

Em geral, os pontos fracos (frágeis) da empresa devem ser gerenciados adequadamente para que não interfiram em sua competitividade. Na contramão, os pontos fortes – como criatividade, velocidade de tomada de decisão, domínio de tecnologia, logística eficaz, capacidade de produzir bens e serviços a um custo relativamente baixo – as podem destacar em ações mercadológicas, tornando sua marca forte (CHURCHILL, 2005).

O alargamento das possibilidades de escolha pelos materiais e matérias-primas oriundos da biodiversidade pode ser um modelo de força organizacional necessária para transformar oportunidades

do mercado, em primazia em seus negócios. No entanto, sua falta, ou extinção podem ser uma ameaça à produção industrial e à capacidade de criação de novos bens e serviços. Como as empresas dependem de recursos naturais, que estão escasseando, é necessário criar condições adequadas para que a biota tenha espaço consagrado nessas situações.

A gestão ambiental tornou-se importante nas questões ligadas à Sociologia, Economia, Finanças, Teoria do Estado, Teoria das Organizações, Direito e Planejamento. Como modelo holístico, analisa e busca inter-relacionar de maneira multidisciplinar para o aprimoramento do andamento das questões produtivas (TACHIZAWA, 2005).

A empresa pode ser considerada como um sistema sociotécnico aberto, cuja sobrevivência depende de adaptações contínuas ao meio ambiente. Reforçando esta ideia, Kotler (2008) mostrou as forças que influenciam nas atividades da empresa (Figura 1).

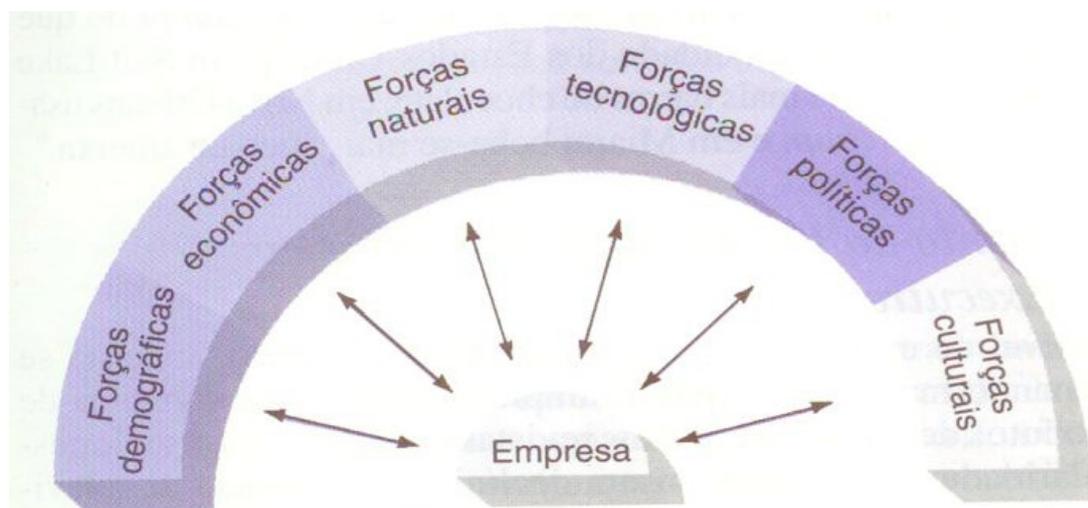


FIG. 3.4 Principais forças do macroambiente da empresa.

Figura 1 Principais forças do macroambiente da empresa (KOTLER, 2008)

Como se observa, entre as forças, as naturais – ou seja, o meio ambiente – estão interagindo nesses processos e dele depende o sucesso ou não do empreendimento produtivo. Barbieri (2007) destaca, ainda, a Agenda 21, que deve ser ativa na programação para o

crescimento sustentável, com a redução do impacto ambiental e na forma de uso racional dos recursos naturais.

Para Stoner (1999), a organização é um sistema unificado e propositado, composto de partes inter-relacionadas. Essa abordagem permite que os administradores vejam a organização como um todo, e também como parte de um sistema maior, o ambiente externo. Nessa visão sistêmica, o movimento da produção procede com a entrada dos insumos (humano, capital, tecnologia, informações e materiais) recebidos do ambiente externo, passa para o processo de transformação e obtêm-se produtos (bens, serviços e outros).

A visão ecológica, a percepção do mundo como ser vivo interagindo por relação de interdependência total, aceita a ideia de que, para haver materiais necessários à produção industrial é vital a continuidade de vida de todo o ecossistema global. Como fonte de matéria-prima, e em contrapartida, eles precisam manter seu *habitat* em condições adequadas de vida. Essa continuidade é que sustenta a vida por gerações e gerações, e, conseqüentemente, recursos necessários à produção.

Na verdade, as organizações inseridas no ambiente natural degradam, poluem e utilizam-se de modelos poluidores para criarem e produzirem bens. Este modelo de ação reverte a um quadro arriscado, já que estes recursos são provenientes do mesmo meio. No entanto, gradualmente, algumas ações verdes já podem ser observadas e são pautas de empresas importantes economicamente: membros da Apple Computer e Hewlett-Packard se conheceram em conferência sobre embalagem pró-ambiental e desenvolveram um programa chamado R para usar apenas embalagens recicláveis. Empresas como Levi-Struass, Timberland, Polaroid e McDonald's tornaram-se referência em práticas responsáveis e éticas (ROBBINS, 2000).

Neste novo ambiente, algumas ações já podem ser observadas por várias empresas, como a *Volvo*, que investe em tecnologia ambiental. Essa medida deve aumentar a lealdade dos consumidores. A *Nike*, por sua vez, está usando borracha reciclada, prática que está sendo adotada por várias indústrias de computadores e automóveis.

No Brasil, a Fundação Brasileira para o desenvolvimento sustentável, que reúne *Vale do Rio Doce*, *Papel Simão*, *Aracruz*, *Shell*, entre outras, está desenvolvendo projetos e pesquisas para a preservação do meio ambiente e, principalmente, para a conscientização dos problemas ambientais na pauta das questões empresariais (TACHIZAWA, 2008).

Em regra geral, são ações ou sistemas de atividades que têm como objetivo minimizar os problemas causados com a emissão de poluentes, resíduos contaminadores, elementos que causam danos ao ambiente e podem interferir na sobrevivência do ecossistema e gerações futuras – catástrofes ambientais de grande proporção, como Seveso, *Minamata*, *Three Miles Island*, *Bophal*, *Exxon Valdez*, Cubatão, *Chernobyl*, Baía de Guanabara e muitas outras.

2.3 IMPORTÂNCIA DOS RECURSOS HUMANOS NA IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO AMBIENTAL NA EMPRESA

As organizações são entidades constituídas por pessoas que agem e que tomam decisões, e agem em nome da própria empresa. Uma organização é um grupo de pessoas sistematizadas para alcançar um objetivo comum. A gestão de pessoas tem como objetivo criar mecanismos necessários para que as pessoas possam desenvolver seus trabalhos alcançando valor para a empresa. O capital intelectual é a soma dos conhecimentos, informações, propriedade intelectual e experiência de todos em uma empresa, que pode ser administrado a fim de gerar riqueza e vantagem competitiva (LACOMBE, 2005).

A implantação dos modelos organizacionais e, como tal, do modelo de gestão ambiental, requer uma preparação e conscientização dos talentos humanos. Nos trabalhos organizacionais, as pessoas planejam, produzem, vendem serviços e produtos. Mesmo quando há grande aparato tecnológico, ainda é necessário compor pessoas nas atividades de produção. Para Kinlaw (1997), os indivíduos afetam o desempenho ambiental da empresa, direta ou indiretamente,

no presente e no futuro. As ações ambientais requerem sensibilização e reconhecimento de sua importância à competitividade.

Milkovich (2000) descreve a administração de recursos humanos como série de decisões que formam as relações de trabalho; sua qualidade influencia diretamente na capacidade da organização e de seus empregados. A administração de recursos humanos compreende decisões quanto à composição do trabalho, relações de trabalho, recrutamento, seleção, remuneração e treinamento (MARRAS, 2000).

A boa execução das atividades nas organizações requer instruções, conhecimento do cargo e tarefas, e treinamento e desenvolvimento de pessoas. Esta deve se estender em todos os níveis: operacionais, intermediários e de decisão. Os níveis operacionais são os processos produtivos; níveis intermediários englobam gerentes e supervisores; e de decisão, diretores e presidentes que detêm poder de decisão na empresa.

Para Milkovich (2000), o treinamento é um processo sistemático para promover a aquisição de habilidades que resultem em uma melhoria da adequação entre as características dos empregados e as exigências dos papéis funcionais. O desenvolvimento é um processo de longo prazo para aperfeiçoar as capacidades e motivações dos empregados a fim de torná-los futuros membros valiosos da organização.

Para Chiavenato (1999), outra contribuição é apresentada destacando o treinamento como um processo de ensinamento aos funcionários e as novas habilidades que eles necessitam para desempenhar seus cargos. O autor ainda destaca, dentro dos treinamentos, quatro tipos de mudanças de comportamento que ocasiona (Quadro 1).

Para Chiavenato (1999), deve-se destacar três tendências em relação à aprendizagem: alteração da natureza do trabalho (crescente informatização, tratamento de informação e criatividade); o fator inovação (concepção de novos produtos para manter-se no mercado); e profunda dificuldade para efetuar previsões. Milkovich (2000) comenta que empresas, como a Motorola, encontram dificuldade em

estabelecer os níveis adequados e apropriados a cada atividade organizacional. No entanto, a sua implantação promove a melhoria em todos os aspectos organizacionais.

Quadro 1 Os quatro tipos de mudança de comportamento através do treinamento (CHIAVENATO, 1999).

Desenvolvimento de Comportamento	Aumentar o conhecimento das pessoas: Informações sobre a organização, seus produtos/serviços, políticas e diretrizes, regras e regulamentos e seus clientes.
Desenvolvimento de Habilidades	Melhorar as habilidades e diretrizes: Habilitar para a execução e operação de tarefas, manejo de equipamentos, máquinas e ferramentas.
Desenvolvimento de Atitudes	Desenvolver/modificar comportamentos: Mudança de atitudes negativas para atitudes favoráveis, de conscientização e sensibilidade com as pessoas, com os clientes internos e externos.
Desenvolvimento de Conceitos	Elevar o nível de abstração: Desenvolver ideias e conceitos para ajudar as pessoas a pensar em termos globais e amplos.

Através do treinamento e capacitação, as pessoas passam a se sentir inteiradas e a sua compreensão do assunto é ampliada. Portanto, o formato do treinamento tem a importância de esclarecer conceitos, sanar dúvidas e aprimorar habilidades. Por outro lado, as pessoas tendem a se posicionar de maneira próxima às questões levantadas e absorvidas. Seja qual for o setor de atuação, uma organização deve prever, em sua estrutura estratégica, a educação ambiental de seus colaboradores.

No âmbito interno, deve-se conduzir programas e temas, tais como Economia Ambiental, Ecologia, Legislação Ambiental, Licenciamento Ambiental, e Auditoria e Certificação Ambiental, entre

outros. Esses temas estão intrínsecos às condições produtivas. Seu conhecimento e implantação melhoram tanto a capacidade produtiva e questões ambientais legais quanto, sobretudo, o desenvolvimento sustentável do planeta.

O conhecimento sobre a natureza, quando inserido no desenvolvimento dos colaboradores, pode produzir benefícios na forma de diminuição dos atos de vandalismo, aumento da frequência às áreas do empreendimento e, quando bem orientado, expande os benefícios na imagem da organização e credibilidade mercadológica (TACHIZAWA, 2008).

Portanto, o conceito de aprendizagem organizacional demonstra a importância em capacitar as empresas para as mudanças que estão acontecendo no ambiente – transpor de uma abordagem da organização como conjunto de recursos para uma visão que orienta a percepção organizacional a favor da natureza e seu caráter mutável.

2.3 GESTÃO AMBIENTAL EMPRESARIAL E MARKETING ECOLÓGICO

A expressão “marketing” é de origem inglesa, e quer dizer mercado. Em sentido mais amplo, são estudos que identificam as forças e ações que interagem no ambiente mercadológico. Para Kotler e Armstrong (1991), é processo social e gerencial através do qual os indivíduos e grupos obtêm aquilo de que necessitam e desejam, por meio da criação e troca de produtos e valores. Para enfatizar a definição, os autores destacam, ainda, os seguintes termos: **necessidades, desejos, demanda, produtos, troca, transações e mercados.**

Necessidade é um estado em que se percebe uma provação, que pode ser de segurança, física, afeição. Para satisfazer a necessidade, a pessoa procurará produtos que a satisfaça ou pelos menos minimizará. **Desejos** são necessidades moldadas pela cultura e características individuais. **Demandas:** as pessoas, frequentemente, têm desejos quase que infinitos, no entanto os recursos são limitados; quando esses desejos são transformados em produtos se tornam

demandas. **Produtos** são bens ou serviços que possam satisfazer desejos e necessidades.

Troca é a permuta de bem ou algo como retorno; é a forma das pessoas obterem objetos e satisfazer necessidades e desejos. **Transações** são as medidas para a realização da troca; a transação é composta por valores entre duas partes (ou mais). **Mercado** é um grupo de compradores reais ou potenciais.

A *American Marketing Association* (AMA) considera o marketing uma forma de planejar e executar a concepção, precificação, promoção e distribuição de ideias, produtos e serviços (DIAS, 2006). Como o marketing está preocupado em satisfazer desejos e necessidades, identificar forças que são interdependentes, a AMA fez um estudo relacionado às questões mercadológicas relacionadas ao ambiente, e definiu o marketing ecológico como o estudo dos aspectos positivos e negativos das atividades de marketing em relação à poluição, ao esgotamento de energia e ao esgotamento dos recursos não renováveis.

Nesse sentido, confirmando a ideia de Churchill (2005) sobre o marketing verde (ou ecológico), as empresas que utilizam desta prática tentam assegurar ao consumidor produtos que sejam bons ao meio ambiente, ou que causem menos degradação. O autor destaca, também, que esses produtos podem envolver custos mais altos. A Figura 2 representa as variáveis que compõem o *marketing mix*:

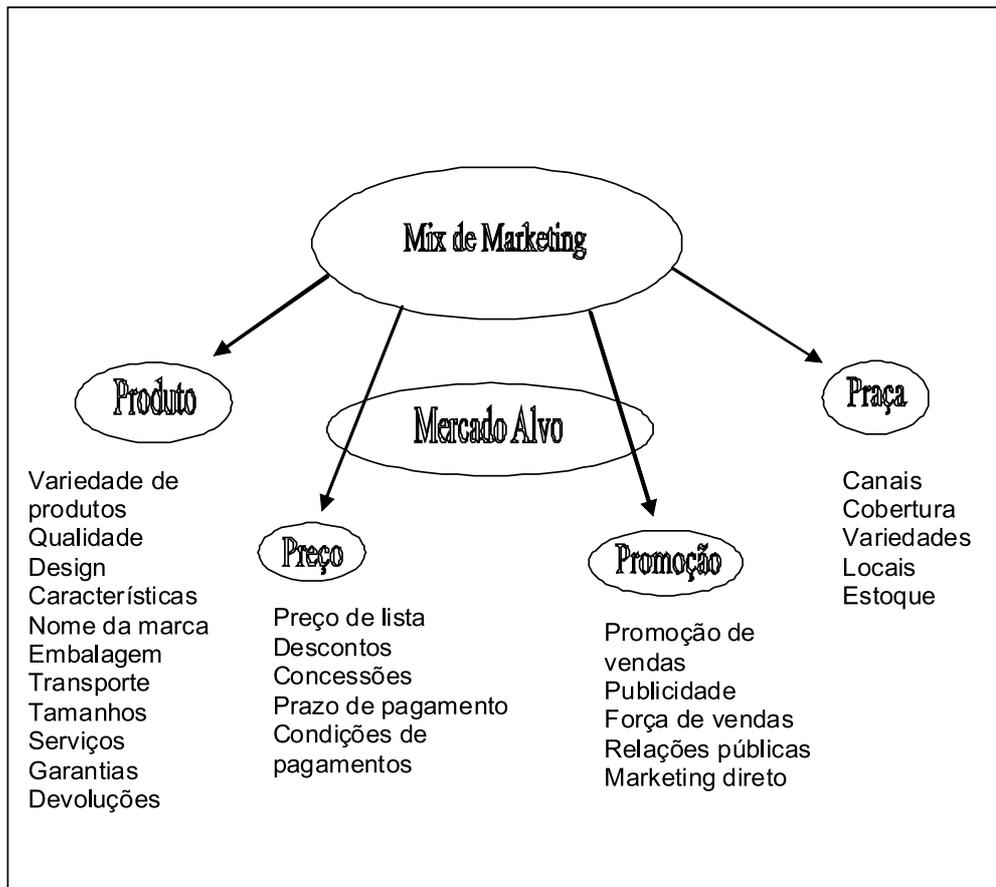


Figura 2 Variáveis componentes do marketing mix (KOTLER, 2008).

A empresa Ypê lançou uma parceria com a Fundação SOS Mata Atlântica para reflorestamento, que conquistou o prêmio de preservação do meio ambiente (*Top of Mind*). Dessa forma a empresa passa a conquistar consumidores que desejam produtos adequados ambientalmente. O mesmo ocorre com a Natura: empresa do setor de cosméticos, tem estimulado seus consumidores a adquirirem produtos com embalagens recicladas e refil para reposição – mostrou estar bem posicionada, pelo mesmo prêmio. A Natura demonstra em suas ações, nos catálogos que desenvolve, palestras e cursos as regiões de onde são retirados os materiais necessários, incentivando a consciência ecológica.

A montadora de automóveis *Ford* foi a primeira empresa a utilizar material reciclado em todos os seus produtos plásticos e, mais tarde, passou esta prática ao setor de peças. A *Herman Miller*, fábrica de móveis dos Estados Unidos, utiliza o cobertor de transporte

para proteção ao invés das embalagens (CHURCHILL, 2005).

Acrescentar políticas e ações ambientais em processos produtivos imbuí-se em uma tarefa que envolve mudança comportamental. Abrange toda a cadeia produtiva, desde o fornecimento da matéria-prima até a chegada ao consumidor final. Incorporar ao processo produtivo material reciclável, uso de energia renovável, o próprio tratamento de resíduos ou seu encaminhamento a empresa competente para este fim (descartes), o cuidado com espécies nativas em extinção, embora ainda visto como exigências legais, são práticas percebidas pelos consumidores atentos por empresa responsáveis.

Tal atitude, quando comunicada ao público da empresa, denota imagem positiva e, para alguns consumidores, preferência em relação à própria concorrência. O marketing verde tem como objetivo demonstrar que consumir produtos ecologicamente corretos é, além de tudo, mais saudável, oferece menos danos ambientais, menores índices de risco ambiental. Portanto, as empresas ambientalmente engajadas podem receber certificados ambientais (“selos verdes”) e conquistar novos mercados (BARBIERI, 2007).

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão ambiental empresarial deve priorizar a sustentabilidade em todo o processo produtivo, desde a matéria-prima, consumo de energia, processo de produção, uso e descarte dos produtos ao final de sua vida útil. A empresa ambientalmente responsável e socialmente justa deve se preocupar com a conscientização e envolvimento de toda a equipe.

As empresas que adotaram política pró-ativa conseguiram sensibilizar as equipes, melhorando a autoestima profissional. Os resultados alcançados, embora pareçam mínimos, mostram a postura organizacional perante o ambiente inserido.

As questões ligadas à imagem verde da empresa (marketing verde) promovem a mesma, conferindo importante vantagem competitiva. A introdução das políticas ligadas ao ambiente, como recicla-

gem, reutilização dos recursos, reflorestamento, mudança da fonte de energia fóssil para outras formas menos poluidoras, atingiu parte do público-alvo das empresas.

Com o aumento da consciência ambiental em toda a sociedade, com leis ambientais mais rígidas, fiscalização por organizações não governamentais e com maior competição no mercado, a gestão ambiental empresarial é fator de sobrevivência da empresa, agora e no futuro próximo. A empresa verde adquire caráter sustentável, mas ao longo do desenvolvimento dessas técnicas acresce ganhos em produtividade e imagem, e, como consequência, competitividade.

REFERÊNCIAS

ASSUMPCÃO, Luiz Fernando Joly. **Sistema de gestão ambiental**. Curitiba, PR: Juruá, 2007.

BARBIERI, José Carlos. **Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos**. 2. ed. São Paulo, SP: Saraiva, 2007.

BRAGA, Benedito (Org.) **Introdução à engenharia ambiental**. São Paulo, SP: Prentice Hall, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos: como incrementar talentos na empresa**. 4. ed. São Paulo, SP: Atlas, 1999.

CHURCHILL, Gilbert A. **Marketing: criando valor para clientes**. São Paulo, SP: Saraiva, 2005.

DIAS, Sergio Roberto. **Gestão de marketing**. São Paulo, SP: Saraiva, 2006.

KINLAW, Dennis C. **Empresa competitiva e ecológica: desempenho sustentável na era ambiental**. São Paulo, SP: Makron Books, 1997.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2008.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro, RJ: Prentice-Hall, 1991.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos**: princípios e tendências. São Paulo, SP: Saraiva, 2005.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. São Paulo, SP: Futura, 2000.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. São Paulo, SP: Atlas, 1995.

MILKOVICH, George T. **Administração de recursos humanos**. São Paulo, SP: Atlas, 2000.

RICKLEFS, Robert E. **A economia da natureza**. Rio de Janeiro, RJ: Guanabara-Koogan, 2003.

ROBBINS, Stephen P. **Administração**: mudanças e perspectivas. São Paulo, RJ: Saraiva, 2000.

STONER, James A.; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. Rio de Janeiro, RJ: Prentice-Hall, 1999.

TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa**: estratégias de negócios focadas na realidade brasileira. 5. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2008.

Recebido em: 24 Junho 2009

Aceito em: 27 Agosto 2010