



**REVISTA CIENTÍFICA - COSMOPOLITA EM AÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**ESTUDO DE CASO SOBRE O DESENVOLVIMENTO DA RESPONSABILIDADE
SOCIAL E AMBIENTAL DA EMPRESA CAESB**

Eline dos Anjos
Alano Nogueira Matias

RESUMO

O presente artigo teve como objetivo analisar o impacto do assunto da sustentabilidade social e ambiental na atual gestão da empresa CAESB, e suas implicações nas estratégias da empresa. Os resultados obtidos demonstraram que as ações socioambientais da CAESB são exploradas de forma a promover sua imagem corporativa e que de fato estes procedimentos são viáveis para gestão de negócios lucrativos, geram impactos positivos e também benéficos para todos os agentes envolvidos.

Palavras-chave: Sustentabilidade social e ambiental, desenvolvimento, impactos positivos.

ABSTRACT

The present article aimed to analyze the impact of the environmental and social sustainability in the current management of the enterprise named CAESB, and its implications in the strategies of the organization. The results obtained show that the socio-environmental actions of CASEB are explored in acting to promote its corporative image and that, in fact, these proceedings are practical approaches for the profitable business management, generate positive impacts and concrete benefits to both the enterprise and society

Key-words: Social and environmental sustainability. Development. Positive impacts.

INTRODUÇÃO

Assim como o planeta está sofrendo grandes transformações, os valores dos consumidores também sofrem alterações, refletindo em seu relacionamento com as empresas.

Tendo em vista a grande preocupação de consumidores e empresas junto ao tema, cabe uma reflexão quanto à abertura de novos empreendimentos aos gestores e empresários, em relação ao tema da sustentabilidade e da responsabilidade social.

Face o exposto, o presente trabalho trouxe a visão de uma empresa pública que trabalha com as práticas de empreendedorismo para a sustentabilidade, contrapondo estas práticas com a teoria de base, fomentando assim discussões acerca do assunto. O objetivo geral foi analisar o impacto do assunto da sustentabilidade social e ambiental na atual gestão da empresa CAESB e como objetivos específicos: a) Verificar o conceito de sustentabilidade social e sustentabilidade ambiental; b) Identificar as tendências para os novos empreendimentos por meio de estudo de caso; c) Identificar como as ações de sustentabilidade ambiental e responsabilidade social implantadas pela CAESB podem provocar mudanças estratégicas na organização.

Para que o presente trabalho fosse desenvolvido, foi utilizada em sua metodologia a pesquisa exploratória. Como técnicas foram utilizadas a pesquisa bibliográfica, estudo de caso por meio de entrevistas semi-estruturadas e aplicação de questionários.

O tipo de pesquisa utilizada segundo o procedimento foi a quantitativa e o método de abordagem utilizado para a criação do trabalho foi o método dedutivo.

Esta pesquisa, por documentar a história de mudança e sucesso da empresa, serve de inspiração para os funcionários, na forma que os motiva e os leva a crer que a empresa em que trabalham apresenta uma cultura de busca pela melhoria. O conhecimento por parte dos funcionários faz com que os próprios se motivem para continuar a sucessão de crescimento e mudanças da organização.

Já para a sociedade em si, esta dissertação contribui como forma de melhoria na qualidade dos produtos e serviços. O mesmo também funciona como forma de melhoria do trabalho e de atuação da empresa para com o cliente. Por fim, a contribuição desta dissertação reforça a idéia de amplitude e melhor qualificação dos serviços prestados e dos produtos oferecidos.

2.REFERÊNCIAL TEÓRICO

Muito debatido nos últimos 50 anos, o tema de sustentabilidade e responsabilidade social vem passando por um processo constante de aceitação e rejeição. Para iniciar o tratamento do assunto, é importante saber que apesar de estar diretamente ligados, a sustentabilidade e a responsabilidade social possuem conceituações diferentes. Segundo Simões (2008), o primeiro, tratado como uma conceituação mais sistêmica está relacionada a aspectos sociais, econômicos e ambientais. Dessa forma, trata-se da utilização de recursos para prover o melhor para as pessoas e para o ambiente tanto agora como para um futuro indefinido. Já o segundo, pode ser tratado como um dever das pessoas e empresas junto à sociedade, ou seja, é um conjunto de ações que procuram o bem estar social.

Apesar das primeiras ações consideradas socialmente responsáveis serem filantrópicas e pontuais, ao longo do tempo, a compreensão da responsabilidade social adquiriu novas formas e se tornou estratégica dentro das organizações. Tornou-se, portanto, oportunidades de negócio e um diferencial competitivo para o mercado. Empresas, indivíduos e governos passaram a enxergar essa temática de uma forma mais presente e ativa (SIMÕES, 2008).

O impacto causado por um indivíduo ou por uma empresa pode causar um problema social. Visto as grandes mudanças que o planeta está passando, esses impactos passam a ter destaque e novas tendências surgem para que sejam amenizados. Segundo Drucker (1994), é preciso transformar problemas sociais em oportunidades de negócio. Basta ter uma resolução, isto é, uma inovação social, beneficiando a empresa e a sociedade.

O tema pode ser tratado de diferentes formas. Há quem veja como uma atitude, um comportamento, um valor, uma estratégia, como algo interno ou como algo externo. Muitos ainda questionam quem seriam os verdadeiros responsáveis pelos problemas sociais, se o governo, empresas ou os próprios cidadãos.

Por se tratar de uma questão tão relevante e urgente, é importante que todos tenham sua parcela de responsabilidade. Ainda assim, se por um lado existem autores que destacam o equilíbrio e a função social das empresas, por outro, para autores como Friedman (1988) as empresas são instituições financeiras com objetivo único de se obter lucro e devem se restringir à sua tarefa econômica.

Para evitar qualquer desequilíbrio, o modelo de gestão pode se basear no chamado *triple bottom line*, defendendo o balanço entre ambiente, economia e sociedade.

2.1 Sustentabilidade e o Mercado

A crescente preocupação com o ambiente e questões éticas por parte das empresas pode se dar pelas suas crenças, valores e cultura, ou pela pressão exercida pelo mercado, acreditando que uma preocupação com a sustentabilidade do negócio poderá criar uma imagem positiva para a empresa ou para seu produto.

Um dos principais objetivos tradicionais das empresas é maximizar os benefícios econômicos. Para Cambra-Fierro (2008), algumas empresas procuram desenvolver uma reputação positiva para se obter benefícios econômicos e agregar valor ao seu produto e/ou serviço, enquanto outras se preocupam apenas com o lado financeiro, ignorando questões sociais.

Drucker (1995) destaca os papéis de todos quanto aos problemas sociais. Se por um lado existe uma pressão para as empresas, por outro, cabe à sociedade e ao governo definir uma maneira de se tratar o assunto. Para cada empresa existe uma realidade, dessa forma, o autor destaca que deve existir certo equilíbrio entre o mercado e o intervencionismo, agregando responsabilidade a todos.

Segundo Cambra-Fierro (2008), independentemente do impacto da pressão do mercado, um número crescente de empresas opta pela adoção de uma postura eticamente correta. Todavia, a abordagem desta situação depende das percepções gerenciais de custo e benefício, associando as decisões ao grau de compromisso social.

Neto e Froés (1999) reforçam atuações sociais na estratégia de *marketing*, ressaltando a importância de investimentos, por parte das empresas, que se beneficiam através da agregação de valor da marca ou produto e seu posicionamento perante os problemas sociais, podendo ter ênfase no relacionamento com clientes e parceiros, ou até mesmo apoiadas em leis federais que beneficiam posturas éticas e socialmente responsáveis.

Para Cambra-Fierro (2008), a postura ética, portanto, é uma decisão gerencial influenciada pelo perfil ético-moral dos proprietários e gerentes. Além disso, constatou-se que a dimensão de uma empresa pode afetar seu comportamento ético, mas não tirar por completo seu compromisso com a sociedade. Respeito ao ambiente se tornou uma necessidade e não apenas uma idéia. Uma série de fatores influencia o comportamento de uma empresa. Sejam pelos contextos legais, valores pessoais, conjunturas socioculturais, forças do mercado, estrutura de direção ou pela característica do mercado, as organizações tendem a procurar novas formas de se destacar e buscam através de um comportamento ético, um novo diferencial competitivo, beneficiando a si mesmo e a todos seus *stakeholders*.

Conforme relatado por Voltolini (2009) a COP 15 (*Conference of the parties 15*), conferência da ONU sobre mudanças climáticas realizada em Dezembro de 2009, foi decepcionante para muitos, pois os interesses econômicos individuais dos líderes mundiais superaram os interesses do planeta. Com isso, mesmo diante de evidências científicas à respeito da mudança de clima mediante o aumento da emissão de gases de efeito estufa, qualquer acordo no sentido de diminuição da emissão se deparou com esses interesses individuais, caminhando de forma muito lenta rumo às necessidades do planeta.

A decisão sobre um acordo foi adiada para o COP16 em novembro de 2010. Apesar disso, não se pode dizer que não houve aspectos positivos na convenção. O tema aquecimento global passou a estar na agenda política mundial, ganhando significância imediata, apesar da demora de um acordo. As evidências científicas passaram a ser consideradas para as decisões políticas, se tornando ponto de interesse do cidadão comum. (VOLTOLINI; 2009).

Convergente a isso, Neto e Froés (1999), destacam que mesmo sendo conhecidos pelo governo, empresariado e sociedade, os problemas sociais devem ser priorizados, gerando assim ações sociais. A principal dificuldade encontrada atualmente é a visão de que abrir mão de emissões seria abrir mão de crescimento, sob o risco de perder competitividade.

Existe ainda um aumento de uma regulação, ou seja, consumidores mais exigentes, governos mais fiscalizadores e investidores mais seletos, contribuindo para uma crescente preocupação com as mudanças climáticas. A COP 15, segundo Voltolini (2009) evidenciou ainda que as empresas também se mostraram mais atentas às tendências de novos modelos de negócio, principalmente no que diz respeito à inovação, pesquisa e desenvolvimento de tecnologias limpas.

É normal que setores com maior impacto comecem a se mexer antes dos demais. Um exemplo citado pelos autores é o setor de aviação, “responsável por 5% das emissões globais”, que agregará providências para redução de emissões, tais como “melhoria de práticas operacionais, redução do peso das aeronaves e uso de biocombustíveis.” VOLTOLINI; 2009, p.45)

No entanto, Froes e Neto (1999) já haviam observado a emergência de um novo modelo de atuação na área social, incluindo ações conjuntas envolvendo empresas, governos, ONGs e a sociedade civil, assim como o predomínio de gestões participativas. Assim, aumenta-se a pressão sobre o que as empresas estão

fazendo para reverter as mudanças climáticas e gera-se um importante diferencial competitivo entre aquelas que se destacam.

Essas tendências se evidenciam entre os consumidores também. Existe um movimento mundial entre os consumidores que boicotam empresas vistas como irresponsáveis. Trata-se do chamado consumo de retaliação. Além disso, várias instituições trazem pesquisas (*Market Analysis*, Instituto Globescan, entre outros) que evidenciam a crescente preocupação do consumo consciente. (VOLTOLINI; 2009).

A mudança de hábito não é um fator que acontece do dia para a noite. Esse processo, portanto, é enfraquecido, principalmente pela falta de informações e ferramentas. Hoje a necessidade de consumir ainda é maior do que a suficiência, mas mesmo assim, o que era percebido por poucos, hoje está evidenciado à maioria. A informação, portanto, torna-se uma importante ferramenta para que se desperte o processo individual de mudança comportamental.

2.2 Conscientização ambiental da sociedade brasileira

No Brasil, as preocupações com o meio ambiente começaram na década de 70, porém somente em 1988, com a promulgação da Constituição Federal o meio ambiente apareceu pela primeira vez como direito fundamental da sociedade (DIAS, 2006).

O destaque em relação ao meio ambiente tem causado o aumento de pessoas dispostas a alguma contribuição em prol da causa ambiental, seja por entidades ambientalistas ou por boicote de empresas e de produtos ambientalmente incorretos.

Félix (2003) afirma que tem aumentado o número de consumidores preocupados que a sua qualidade de vida não tem sido prejudicada por interesses empresariais, com isso o número de pessoas associadas à ONGs está aumentando, levando a educação ambiental às salas de aula e, assim, pressionando cada vez mais as empresas a terem uma conduta ambiental correta.

Segundo Dias (2006, p. 16), a pesquisa divulgada em 2006 pelo Ministério do Meio Ambiente revelou que existe um crescimento da consciência ecológica do povo brasileiro, porém, este crescimento não significa num maior envolvimento das pessoas.

Dias (2006) afirma que a pesquisa do Ministério do Meio Ambiente revela que a maioria das pessoas pensa que os empresários são os maiores agressores do meio ambiente e são avaliados negativamente por estas pessoas que se voltam

contras suas empresas e produtos. Portanto, é muito importante que a empresa dê valor ao meio ambiente para que possa ter uma boa imagem perante aos consumidores.

Portanto, empresas que possuem uma visão de longo prazo, tomam duas medidas: além de seguirem as regulamentações ambientais impostas pelo governo, essas empresas colocam como questão estratégica para sobrevivência dos seus negócios o meio ambiente como filosofia empresarial (MAIA; VIERA, 2003).

Responsabilidade Ambiental

Associada a esta consciência é extremamente importante perceber a responsabilidade ambiental como um grande viés deste contexto, para que este ciclo seja efetivo. Desta forma seguem abaixo algumas importantes informações sobre a responsabilidade ambiental.

Durante a maior parte do século XX, deu-se pouca importância ao meio ambiente e esqueceu-se que o ser humano é parte inseparável dele. As necessidades humanas são infinitas e os danos quase irreversíveis ocasionados pela exploração desordenada dos recursos naturais, à beira da exaustão, culminou com a obrigação urgente de poupar o planeta de catástrofes da natureza que impossibilitem a existência de vida humana em sua superfície. (TRASFERETTI, 2006, p. 58)

Como resultado dessas preocupações, Neto e Froes (1999, p. 150) analisam que a gestão ambiental deve obedecer três critérios básicos, que seriam a realização de ações de capacitação de recursos humanos, a integração das ações de preservação ambiental com as ações de saúde e segurança industrial e a certificação ambiental com base nas normas ISO 14000 e BS 8800. Os autores defendem que uma empresa ambientalmente responsável destaca-se pela excelência ambiental, pela atuação enquanto agente de desenvolvimento sustentável regional, pela preservação da saúde, da segurança e da qualidade de vida da comunidade onde atua e pela formalização do compromisso com a questão ambiental expressado por intermédio de sua missão, sua visão e seus valores.

2.4 Sustentabilidade e o Sistema de Gestão Ambiental

O desenvolvimento sustentável para Valle (2002) é a forma do ser humano suprir suas necessidades atuais de modo a não prejudicar que futuras gerações supram suas necessidades. Portanto, o desenvolvimento sustentável tem como objetivo assegurar as necessidades ambientais, econômicas e sociais desta e de futuras gerações.

Neste mesmo sentido, Cavalcanti (1998) aborda que sustentabilidade é a possibilidade de se obter continuamente condições iguais ou melhores de vida da população atual e de seus sucessores, de modo a assegurar condições ambientais favoráveis para futuras gerações.

O conceito de desenvolvimento sustentável deve ser introduzido no dia-a-dia dos consumidores para que ele possa criar discernimento sobre o assunto. Este consumidor deve basear-se na utilização de serviços e produtos que proporcionam uma qualidade de vida melhor, atendam as necessidades básicas da geração presente, minimizem o uso de materiais e substâncias tóxicas na elaboração do produto e minimizem a geração de resíduos e poluentes durante seu ciclo de vida (VALLE, 2002).

Valle (2002) ressalta que a proteção ao meio ambiente não pode inviabilizar economicamente a atividade da empresa. Portanto, é necessário incluir os custos decorrentes da gestão ambiental no preço final de venda do produto, mas também é possível, após o pagamento da adequação ambiental, obter-se ganhos por meio da gestão ambiental por intermédio de uma eficiente racionalização da produção e pela eco-eficiência.

Com isso, as empresas devem adotar um modelo de gestão ambiental e atuarem de forma proativa em benefício ao meio ambiente, pois existe a preocupação com a legislação ambiental, tornando-se financeiramente perigoso o não cumprimento das leis, sob a pena de multas, além da publicidade negativa.

Para Barbieri (2004) gestão ambiental empresarial é o nome que se dá para a atuação da empresa em relação às atividades de reparação ou proteção ambiental. Ações isoladas em prol ao meio ambiente não consiste em um sistema de gestão ambiental. Para que haja essa consistência, é necessário que se tenha um envolvimento de diversos segmentos da empresa e a partir dele se planeje, coordene e avalie as situações ligadas ao meio ambiente de modo a possibilitar melhores resultados com menos recursos.

De uma forma clara e curta Valle (2002) explica que gestão ambiental é um conjunto de ações que permitem controlar e reduzir os impactos causados pela empresa ao meio ambiente. Rovere *et al* (2000) afirma que por meio da aplicação de um sistema de gestão ambiental (SGA) é possível que a organização encontre maneiras de reduzir os impactos das ações sobre o meio ambiente e identifique oportunidades de reduzir custos e melhorar processos com o comprometimento e planejamento e, ao mesmo tempo, melhora a imagem da empresa no mercado.

Por meio da correta aplicação do Sistema de Gestão Ambiental, é possível obter-se a redução de custos por diversos modos como conservação de energia, reutilização de água, redução de desperdícios e entre outros. Outro importante fator a ser explorado pelo SGA é o *marketing* verde, pois por intermédio dele é possível divulgar quais são os benefícios do produto em relação ao meio ambiente, de modo a atingir os consumidores com consciência ambiental e possibilitar o aumento do preço do produto (VALLE, 2002).

2.4.1 Normas ISO 14000

Criada em 1946, a *International Organization for Standardization* (ISO) é uma confederação internacional de órgãos nacionais de normalização de todo o mundo. Tem como objetivo promover normas e atividades que favoreçam a cooperação internacional nas esferas intelectual, científica, tecnológica e econômica. A Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) é sua representante no Brasil.

A ISO criou uma série de normas de gerenciamento ambiental para a formulação de uma política ambiental a ser usada pelas empresas, denominadas de ISO 14000, que constitui um sistema internacional para implantação do gerenciamento ambiental (ROCHA, 2003).

Seiffert (2005, p. 26) afirma que “além do estabelecimento de uma forma de ação comum para o gerenciamento ambiental, as normas ISO 14000 são uma resposta às exigências legais e do mercado”.

Valle (2002) afirma que a certificação pelas normas ISO 14000 deve fazer parte da estratégia de todas as organizações que pretendem manter-se competitiva. Das normas ambientais existentes, a ISO 14001 é vista como um dos meios para quem deseja adequar a empresa, para que seja uma empresa que respeite o meio ambiente a adote processos ambientalmente correto (DELIBERALLI, 2009).

2.4.2 Norma ISO 26000

Ainda seguindo o padrão de certificação aplicada pela ISO, vale ressaltar a importância da ISO 26000 que configura a futura norma internacional de responsabilidade social deverá ser capaz de orientar organizações em diferentes culturas, sociedades e contextos. Abordará temas que englobam desde direitos humanos, práticas de trabalho, meio ambiente e governança. Será uma norma de diretrizes, sem propósito de certificação e será aplicável a qualquer tipo de organização, como empresas, governos, ONGs, entre outros.

2.4.3 Norma AA1000

A AccountAbility 1000 foi lançada em 1999 e é uma norma que padroniza princípios e processos para prestação de contas visando assegurar a qualidade da contabilidade, auditoria e relato de informações de caráter, social, ambiental e financeiro.

Interessante informar que além de ser aplicável em organizações de qualquer setor, sejam públicas, privadas ou da sociedade civil, de qualquer tamanho e situada em qualquer local, ela foi desenhada para auxiliar empresas, acionistas, auditores, consultores e organizações certificadoras, podendo ser usada isoladamente ou em conjunto com normas padrões como as ISO e SA 8000.

2.4.4 Norma SA8000

Com o objetivo de garantir os direitos dos trabalhadores, foi criada a Social *AccountAbility* 8000 (SA8000). Trata-se de uma norma internacional que define os requisitos referentes às práticas sociais do emprego por fabricantes e seus fornecedores.

As áreas auditadas pela SA8000 incluem o trabalho infantil, trabalho forçado, saúde e segurança, liberdade de associação e direito a acordos coletivos, discriminação, práticas disciplinares, horas de trabalho, compensação e sistemas de gestão.

Apresenta-se como uma norma bastante fácil de aplicar, pois pode ser auditada em qualquer porte de organização, em qualquer localidade geográfica e setor industrial.

2.5 A administração e a nova organização

A compreensão e as práticas de bons negócios fazem parte da vida de um administrador. Negócios rentáveis devem sempre estar acompanhados por comportamentos éticos. Ao longo do tempo nos deparamos com casos de sucesso, a exemplo da Johnson & Johnson, que tomou uma postura ética em detrimento a uma ocasião inesperada como também podemos nos deparar com casos de falência de empresas não tão íntegras.

Para Dubrin (2001, p.2) “o administrador é o responsável pelo desempenho dos membros do grupo”, tendo a função de gerenciar recursos da organização com autoridade formal, mesmo que se faça necessário a aprovação de outros. Assim como relatado pelo autor, os conceitos de administrador e administração encontram-se diretamente ligados, sendo o segundo tratado por Drucker (apud Dubrin, 2001, p.2) como “prática específica que converte uma multidão em um grupo eficiente,

traçando metas e tornando-o produtivo, de forma que as metas sejam atingidas através das funções de planejar, organizar, comandar, controlar e coordenar.”

O administrador teve, ao longo do tempo, que adequar-se a um novo modelo de organização. Tratado por Robbins (2001, p.31), como “um arranjo sistemático de duas ou mais pessoas que partilham de um propósito comum e pré definido, cumprindo papéis formais”, as organizações destacam-se por possuírem características em comum, tais como “o propósito distinto de cada uma, o fato de serem compostas por pessoas e a sistematização de uma estrutura que limita o comportamento de seus membros.”

Robbins (2001, p.11) destaca uma série de características dessa nova organização, tais como “a mão de obra diversificada, uma maior flexibilidade de tempo e de hierarquia, cargos temporários, aprimoramento contínuo e satisfação do cliente interno e externo, participação dos funcionários nas decisões”, entre outros. Tais características surgiram para atender um mercado que se torna cada vez mais exigente e competitivo, fazendo com que as organizações modernas inovem e procurem novos mercados que irão diferenciá-los junto à concorrência.

Na busca de uma produção maior com uma menor utilização de recursos, a pressão do mercado e a competitividade econômica desafiam as organizações a buscar um elo entre o trabalho e a tecnologia para se alcançar novos caminhos de produção. Tal contexto gera reflexões e questionamentos que buscam inovações neste sentido.

Surge uma estratégia para superar os desafios da sociedade, a inovação social. Dessa forma, segundo Elias (1994), novos referenciais estão sendo buscados para criação de soluções que agreguem valor a todos. Para ele, é possível criar uma ordem social que permita a suficiência e a harmonização entre as necessidades individuais e gerais.

Para o autor, o conceito de inovação social surge, portanto, como uma importante partida para a busca de um novo modelo que deverá atender às demandas sociais, contribuindo para a promoção da igualdade, respeitando a diversidade e a unidade humana.

A difusão de uma estratégia sustentável à nível gerencial além de agregar valor à organização, faz com que ela amplie o seu mercado. (Megginson e Pietri apud Schroeder, 2004).

Existem, atualmente, instituições que procuram destacar ações que vão de encontro a esses fatores, premiando projetos de inovação social, tal como a CEPAL

(Comissão Econômica para a América latina) que em 2004 lançou o concurso em experiências em inovação social, identificando iniciativas inovadoras de desenvolvimento social para difundir-las. O PSQT (Prêmio SESI de Sustentabilidade no Trabalho) também é outro exemplo de uma iniciativa que premia e reconhece as melhores práticas em responsabilidade social, neste caso de indústrias que buscam um caminho sustentável.

Além de tudo que foi dito, é importante enfatizar, que a reflexão que é gerada a partir do atual contexto marcado pela degradação do ambiente faz com que esta se torne preocupação em todos os envolvidos em algum negócio específico e até na vida de cada cidadão. Conforme destacado por Jacobi (2003, p.2) pela maioria, no Brasil, moradora de cidades, “existe uma crescente degradação do ambiente, gerando uma crise ambiental”. Dessa forma, a necessidade de abordar o tema ambiental muda a forma das práticas existentes, gerando valor às práticas inovadoras e conscientes.

Para Dias (2008) para se obter uma mudança no modelo de desenvolvimento predatório para um modelo sustentável implica em uma transformação na atual visão e relação com a natureza, voltada para o equilíbrio entre o crescimento econômico, a preservação ambiental e a equidade social. Tal modelo não pode excluir nenhum ramo de atividade, sendo fundamental a adesão de todos a um novo conceito formativo de lucratividade.

2.5 Externalidades

Torna-se interessante neste ponto antes de se entrar na perspectiva da empresa Caesb abordar fatores como as externalidades.

Fatores de externalidades são mais difíceis de contabilizar e podem ser deixados de lado. Porém, como visto previamente, as mudanças no grau de instrução dos consumidores e na conscientização cada vez mais precoce da população para fatores sociais e ambientais, tornou mais evidente esses tipos de problemas.

Se fatores negativos das externalidades forem identificados pelos consumidores, a empresa em questão poderá sofrer desde pressão para solucionar o problema até boicotes a seus produtos. Esse fator está contido na primeira motivação para se aderir a políticas responsáveis: Pressões externas.

Um caso ocorrido no início da década de 90 demonstra o prejuízo sofrido pela fabricante internacional de calçados e artigos esportivos Nike. No caso a empresa sofreu fortes boicotes de seus consumidores após ser acusada de se

utilizar de mão de obra semiescrava na fabricação de seus produtos no sudeste asiático (ASSIS, 2004).

Deve então ocorrer a conscientização das empresas para que elas possam observar e corrigir externalizações negativas que por ventura estariam causando antes que estas sejam percebidas pela sociedade.

No caso da empresa pesquisada, CAESB, temos um exemplo de externalidade que poderia afetar a imagem da empresa, mas devido a parcerias com órgãos como a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa) e Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMATER), isso se reverte de forma positiva.

Segundo Lemainski (2006) a CAESB processa hoje cerca de 400 toneladas diárias de biossólido, ou seja, lodo de esgoto, um resíduo rico em nutrientes e matéria orgânica.

Ao invés de despejar o resíduo no meio ambiente a empresa o disponibiliza para os agricultores, que o utilizam para adubo e correções do solo no Distrito Federal. (SILVA, 2005).

Tendo abordado estes diversos fatores ao longo desta dissertação, pode-se então entrar na abordagem da empresa Caesb sobre a questão sustentável e sócio-ambiental. Será abordado seu posicionamento em relação ao tema, quais são suas ações social e ambientalmente responsáveis.

3. ESTUDO DE CASO: CAESB

Este estudo de caso foi desenvolvido em parceria com os professores Gagliardi, Araujo, Cruz e Nalon, pesquisa esta que resultou na publicação do livro: *Transformar para Sanear*.

Nesta seção, serão listados alguns estudos de caso de uma organização pública de saneamento, desta forma, faz-se necessário conhecer um breve histórico da empresa CAESB e do saneamento, conforme se segue.

A Companhia de Saneamento Ambiental do Distrito Federal – CAESB foi primeiramente criada com a denominação social de Companhia de Água e Esgotos de Brasília através do Decreto-Lei nº 524, no dia 08 de abril de 1969. Trata-se de uma empresa pública de direito privado, regida pela Lei das Sociedades Anônimas.

Em 18 de janeiro de 2005, a Lei nº 3.559 mudou novamente a denominação da empresa que passou a se chamar Companhia de Saneamento Ambiental do Distrito Federal – CAESB. A partir de então, a área de abrangência da empresa se estende também para territórios internacionais. A nova lei permitiu que a empresa

passasse a incluir em suas competências, a possibilidade de prestar serviços na área de resíduos sólidos.

Atualmente a CAESB atende 2,17 milhões de pessoas com serviços de abastecimento de água e 2,03 milhões com serviços de esgotamento sanitário, o que corresponde, respectivamente, a 99% e 93% da população regularmente instalada no Distrito Federal.

Quanto a história do saneamento, de acordo com Carvalho e Oliveira (2003), o saneamento do meio é uma das formas de contribuir para a manutenção do equilíbrio da natureza, uma vez que o homem é o único ser vivo capaz de transformar o meio ambiente em seu próprio benefício. Daí a necessidade de promover medidas que atenuam o impacto da ação do homem sobre o meio ambiente. Para a Organização Mundial da Saúde – OMS, o saneamento do meio representa o controle de todos os fatores do meio ambiente humano que exercem ou podem exercer efeito nocivo sobre o bem-estar físico, mental, e social do homem.

Portanto, o saneamento básico busca soluções para problemas causados, na maioria das vezes, pela ação do próprio homem. No curso da história, o homem aprendeu a lidar com essas questões, desde os indivíduos nômades, da pré-história, até as modernas metrópoles detentoras de sofisticadas estruturas de saneamento básico, surgidas a partir do século XIX.

Por volta de 1870, na França, surge o tanque séptico depois que Jean Louis Mouras descobre os benefícios de acumular o lodo do esgoto antes de lançá-lo na fossa. O sistema separador absoluto que consistia em canais específicos para a coleta do esgoto foi implantado pela primeira vez em 1879 na cidade de Memphis, nos Estados Unidos. A partir de então, as cidades mais desenvolvidas, da Europa e dos Estados Unidos e Canadá, passaram a tratar o esgoto de seus habitantes.

No Brasil, a história do saneamento básico se confunde com o próprio surgimento e crescimento das cidades, o que se intensificou após a transferência da corte portuguesa para o Rio de Janeiro em 1808. Naquele tempo, as instalações sanitárias das casas localizavam-se nos fundos e os detritos eram armazenados em barris.

Entre os anos 1857 e 1877, a cidade de São Paulo construiu a primeira rede de abastecimento de água encanada, o Sistema da Cantareira. Enquanto isso, na cidade de Campinas, foi instalada uma rede de chafarizes públicos para atender á população. Já no Rio de Janeiro, foi inaugurado, no final do século 19, um

decantador hiper-volumétrico, no que se tornaria a primeira estação de tratamento de água do país.

A partir de então, o saneamento básico começa a fazer parte do planejamento urbano, ou seja, instalação de redes encanadas para levar água potável para as moradias e recolher a água suja com a finalidade de tratá-la. Para tanto são necessários altos investimentos, o que provoca o fenômeno da estatização dos serviços de saneamento básico no Brasil, a partir do início do século 20.

A empresa pesquisada, CAESB, incorpora em seus diferentes espaços gerenciais as questões de sustentabilidade ambiental e da responsabilidade social conforme consta no Estudo de Caso que se segue.

3.1 Políticas de Pessoal

As organizações que desejam se manter competitivas no mercado, passam a ser regidas por uma série de normas, decretos e leis que determinam a criação de espaços seguros de trabalho e que seus funcionários, doravante denominados de colaboradores, sejam tratados com igualdade.(CHIAVENATO, 2008).

Segundo Barbieri (2004), existe agora uma necessidade de se manter atualizado quanto às obrigações sociais dentro das organizações que passam a atuar como agentes de desenvolvimento humano.

Atuando dentro desta concepção a CAESB implantou diversas mudanças em sua gestão que passou a incluir novas políticas de pessoal que envolve o plano de cargos, treinamento e remuneração variável por mérito conforme abaixo.

3.1.1 Planos de Cargos

A empresa passou por dois planos de cargos e salários. O primeiro ocorreu em 1987 e não permitia mobilidade entre cargos, era muito restritivo, pois estava pautado em profissões específicas como: engenheiros e psicólogos.

O segundo plano, ainda vigente, foi implantado em 1997, este já vinha com uma proposta diferenciada com cargos multifuncionais oferecendo uma maior perspectiva de carreira.

A rotatividade de funcionários neste período foi considerável, muitos concursados não ficavam na empresa, a grande maioria passava em outros concursos e ao ser analisada a questão ficou claro que os motivos eram: baixo salário, poucos benefícios, jornada de trabalho, dentre outros.

Em 2004, foram identificadas necessidades de ajuste no plano de carreira e o modelo de gestão por competências foi identificado como a melhor solução. A

escolha se justificava pelo fato da gestão por competências manter o foco da remuneração na competência do empregado e não no seu cargo.

Foram mapeadas as competências básicas que a empresa considera como importantes para cada cargo e em diversos níveis da carreira. Através de um processo de avaliação é feita então a realocação do funcionário.

Como o foco do modelo de gestão por competências está na capacidade do funcionário entender o que a empresa quer dele e se entregar fazendo o seu melhor, agregando valor a instituição e desenvolvendo novas habilidades, foi eliminada a promoção por vagas.

Em 2009 foi feita uma pesquisa de clima organizacional na instituição para medir o grau de satisfação dos funcionários. A pesquisa abrangeu vários aspectos da empresa e revelou um alto índice de insatisfação, também foram identificados aspectos positivos e negativos, mas o plano de carreira foi um dos itens mais mal avaliados da pesquisa.

Apenas 22% dos funcionários concordavam que a empresa possuía critérios bem definidos para promoção. Quanto ao crescimento profissional somente 43% concordaram que essa possibilidade existia.

Outro aspecto interessante observado na pesquisa foi que apenas 25% dos empregados se sentiam devidamente informados sobre a política de cargos e salários. Mesmo tendo a preocupação de tornar essa informação muito clara, por parte da gestão de pessoas, muitos ainda não entendem o plano, não o conhecem e nem consultam ou buscam essas informações. Isso gerou um forte impacto nos resultados obtidos.

A nova proposta de plano de carreira vem de encontro a essa realidade, na busca de corrigir a situação revertendo esse quadro de insatisfação. Isto é um processo de aprendizagem.

A empresa aprendeu que os problemas não são resolvidos com ações imediatistas, mas sim com planejamento contínuo e reavaliações periódicas do processo. Na gestão de pessoas então a busca pela visão estratégica tem que ser constante, pois ela garante um desenvolvimento mais uniforme.

Um dos maiores desafios da empresa hoje está em trabalhar a cultura de gestão e a melhoria do nível gerencial em termos de amadurecimento. Alguns mecanismos já foram desenvolvidos para essa etapa e estão vinculadas a avaliação e auto-avaliação da chefia e dos seus subordinados. À medida que todos os envolvidos se integram a esse processo tem-se então a mudança da cultura

organizacional.

Outro grande desafio é a continuidade, deste modelo de gestão, que pode ser considerada como garantida independente da mudança de direção. Mesmo que haja mudanças a serem feitas a autonomia conquistada vai garantir a continuidade do projeto, até mesmo porque o que gera resultados positivos será sempre mantido por outras direções.

3.1.2 Treinamento

Antes da implantação da matriz de capacitação o setor recebia memorandos de solicitação de treinamento no início do ano e a partir disso eram definidos os cursos a serem ministrados, de forma bem generalizada, tratavam-se de cursos de informática, cursos gerenciais, dentre outros. Qualquer funcionário poderia fazer.

A matriz de capacitação passou a vigorar a partir de 2000 e os funcionários passariam a fazer cursos mais específicos de acordo com suas tarefas, dentro do que estava estipulado na matriz. Ainda não funciona exatamente assim, por exemplo, a oferta de treinamento deve estar vinculada a estratégia organizacional e alguns gerentes ainda não conseguem identificar quem, quando e o quê treinar.

De qualquer forma sempre houve na companhia, uma área de treinamento e desenvolvimento que evoluiu para a universidade corporativa juntamente com a mudança de visão da área de recursos humanos para gestão de pessoas. Isso há cinco anos. Optou-se pelo nome Escola Corporativa Caesb (Eco). E desde então existe um trabalho voltado tanto para educação profissional como para educação continuada.

O projeto escalada é uma das iniciativas tomadas com o objetivo de desenvolver o funcionário. Ele começa com a alfabetização e vai até o ensino médio. A empresa possui uma meta de erradicação do analfabetismo e existem hoje, duas turmas de alfabetização que estão sendo acompanhadas por quatro professores.

Os estudos fundamental e médio são atendidos por meio de uma parceria com o SESI. A empresa disponibiliza dez tele salas para que os empregados e prestadores de serviços que não possuem escolaridade possam, no horário de almoço, fazer o seu ensino fundamental ou médio em um ano. O projeto tem alcançado uma média de cem alunos por ano.

O novo sistema de gestão por competência exige o ensino médio completo, o ensino fundamental não é suficiente. Ficou claro que não é só a escolaridade exigida que mudou, para o funcionário se desenvolver na carreira ele precisa dar

continuidade a sua formação e para viabilizar isto a empresa criou o bolsa escola que atende aos cursos técnicos, graduação, especialização e pós-graduação (mestrado e doutorado)

A escola corporativa apóia o funcionário durante todo o percurso de sua evolução pessoal e com isso amarra a estratégia da empresa com o desenvolvimento do funcionário.

Faz parte desta estratégia a coordenação de gestão do clima organizacional e gestão do conhecimento, essas duas coordenações dão suporte à nova realidade institucional. Por meio delas está sendo possível identificar os ativos intangíveis da empresa e trabalhar a identificação dos conhecimentos críticos, para que possa haver investimento na disseminação desses conhecimentos.

Com essa iniciativa, se um empregado com trinta anos de empresa sair por motivo de aposentadoria ou por qualquer outro motivo que seja o seu capital intelectual não se perde. A empresa não fica defasada. É um projeto muito bonito, está sendo planejada toda uma estrutura para acomodá-lo e isso vai crescendo aos poucos e vários outros projetos estão nascendo com isso.

A educação profissional trabalha a vertente de treinamento e desenvolvimento e é onde se encontram os nossos maiores desafios, que não são financeiros, mas sim estruturais.

Os diferentes grupos de cargos dentro da empresa apresentam necessidades distintas de treinamento, organizar horários para esses funcionários é outro desafio, pois muitos trabalham com revezamento, como são o caso do operador de estação e vários outros cargos que trabalham em escala, é muito difícil para a empresa tirar esse funcionário da sua rotina de trabalho para participar de um processo de treinamento e desenvolvimento sem que para isso tenha que pagar hora extra.

O programa de treinamento a distância já atende uma boa parte desta demanda, e é uma das estratégias da escola corporativa para suprir um pouco essa demanda por capacitação técnica.

Consiste em utilizar instrutores internos, convidados a compartilhar o conhecimento que eles dominam. O instrutor interno é o funcionário que se destaca em sua área de atuação, ele desenha um projeto junto com a escola, de forma a viabilizar a transferência de conhecimento. Isso valoriza o pessoal da casa, a empresa fornece um incentivo financeiro e com isso diminuir custos. Existem hoje, instrutores internos, tutor motivacional e tutor conteúdistas.

O resultado dessas iniciativas foi a publicação de um curso voltado para

educação ambiental totalmente virtual que atende não só aos funcionários mas está disponibilizado para a comunidade e qualquer pessoa do Brasil pode entrar no site da escola e fazer.

O programa tem como objetivo a integração do conhecimento de boas práticas ambientais com o trabalho dos gestores e funcionários. Essa foi à primeira de várias outras iniciativas como o Projeto “Biguar” e as Trilhas Ecológicas. Cada um destes projetos trabalha com uma vertente e suas ações são voltas para a educação ambiental.

Ainda é preciso melhorias, pois os funcionários após participar de um treinamento on-line devem receber uma capacitação ainda mais específica e neste momento além das dificuldades citadas ainda se tem o problema na contratação do curso que pode envolver desde a demora na licitação até a falta de oferta do curso desejado no mercado de Brasília.

Trazer profissionais do Rio de Janeiro e de São Paulo para ministrar curso que atenda a necessidade de dois ou três empregados é inviável financeiramente, levar esses funcionários até esses profissionais também, então um dos maiores desafios é atender essas demandas específicas de treinamento.

Outro desafio é a conscientização e capacitação dos gestores para identificação correta de demandas por treinamento. Como parte da estratégia está sendo desenvolvido um sistema informatizado, que vai captar essa demanda, ele já está disponível diretamente na máquina do gestor, e na intranet.

O período determinado de diagnóstico será divulgado e estipulado, a partir de então cada gerente deve fazer seu levantamento. Outra estratégia adotada foi à visita em cada superintendência para explicar todo o processo de capacitação e sua importância, para que o diagnóstico fosse feito com mais critério, com mais dedicação, de forma mais concreta a fim de produzir melhores resultados.

O gestor precisa internalizar a responsabilidade de desenvolver seus subordinados, precisa também trabalhar os indicadores de necessidade de treinamento de forma compartilhada, para que todo o grupo estabeleça as prioridades, tenha clareza do processo e se comprometa.

Por muito tempo a CAESB teve em seu corpo gerencial ótimos técnico, porém péssimos gestores, ou seja, bons executores que não sabiam o que era gerir ou melhor, planejar uma gestão de forma estratégica.

A busca de um modelo de gestão por qualidade evidenciou essa deficiência, então se observou a urgência em capacitar esses funcionários para uma gestão de

resultados. A metodologia do Programa Nacional de Qualidade e Saneamento, (PNQS) que é fomentado pela associação Brasileira de Engenharia Sanitária e Ambiental, passou a ser a referência da empresa.

A grande lição aprendida até aqui é que a área de capacitação, desenvolvimento e treinamento deve estar voltada para as estratégias da empresa, um bom sistema de capacitação e desenvolvimento prepara os empregados para a execução das estratégias estabelecidas pela empresa.

Ainda existe muita coisa a se fazer, é necessário melhorar a relação entre gestor e empregado e melhorar as ferramentas por meio de um sistema integrado de dados. O sistema de gestão por competências, por exemplo, deve estar alinhado ao programa de treinamento, pois ao se identificar, através de um processo avaliativo, que o funcionário não tem uma determinada habilidade, este seria encaminhado para um dos programas da escola corporativa. Com isso, seria possível que o gestor, juntamente com seu funcionário, fizesse um plano de desenvolvimento individual.

O maior desafio da área de educação corporativa hoje é trabalhar a postura gerencial e trabalhar a ferramenta tecnológica.

3.2. Gestão ambiental de forma efetiva

A superintendência de meio ambiente foi criada em 2005 por decreto governamental e aconteceu com o advento da mudança do nome da empresa para companhia de saneamento ambiental.

Desde que foi criada, a CAESB mantém uma preocupação com as questões ambientais, já existiu na empresa uma diretoria de tecnologia ambiental e uma série de estruturas voltadas para questões ambientais.

A antiga diretoria de tecnologia ambiental era oriunda de um grupo de despoluição, que foi criada em 1978, com o objetivo de resolver o grande problema do Lago Paranoá, foi o trabalho deste grupo que criou o estudo de despoluição, com o passar do tempo esse grupo evoluiu para a então diretoria de tecnologia ambiental.

Quando a CAESB foi criada, atribuíram à empresa responsabilidades de fiscalização ambiental do DF, até então, não existia secretaria do Meio Ambiente, não existia Adasa, nenhum outro órgão que tratava das questões do meio ambiente.

A empresa era responsável pelos recursos hídricos, pelas questões de meio ambiente, responsável pelo Lago Paranoá, dentre outros. Com o passar do tempo a

própria sociedade se organizou e exigiu melhoras nessas questões ambientais e passou a cobrar dos governos uma estrutura melhor. Foram então criados os institutos de meio ambiente, a secretaria de meio ambiente, a antiga Semar e etc..

Apesar de não ter mais a responsabilidade sobre as questões ambientais do DF, a empresa mantinha sua responsabilidade sobre os impactos que causava, mas isto estava pulverizado, existiam questões ligadas ao laboratório, outras ligadas a área de operação e de obras, existiam questões específicas de licenciamento nas áreas de expansão, ou seja, havia um distanciamento nas decisões.

O grande objetivo da empresa era fazer com que os aspectos ambientais fossem o foco de todas as ações que a empresa viesse a fazer, levando em consideração as três dimensões inerentes ao desenvolvimento sustentável que seriam o aspecto econômico, o social e o ambiental.

Para que este objetivo lograsse êxito seria necessário que a empresa passasse por um processo de aculturação de seus empregados e colaboradores e isso exige coordenação. Ai entra a necessidade de uma superintendência.

Os programas de conscientização coordenados pela superintendência geraram uma mudança de mentalidade levando os funcionários a atentarem aos impactos que empresa pode vir a criar com os processos executados.

Além da cultura existe uma série de exigências na legislação ambiental que inclui licenciamento, outorga, dentre outras, que necessitavam de canais de comunicação próprios e a pulverização não permitia otimização destes canais.

A avaliação feita hoje, das ações da superintendência de meio ambiente são as mais positivas possíveis, o fruto dessas ações podem ser observados nas atitudes dos próprios funcionários se assimilaram a visão e a missão da empresa e se colocam como interlocutores internos na execução de obras, informando de forma antecipada possíveis ações redutoras de impactos.

Existe também uma fiscalização para certificar que as obras estão sendo executada dentro dos parâmetros ambientais, pois a modernidade não aceita mais determinadas atividades de execução de serviço que seja altamente impactante, afinal, é possível o planejamento do desenvolvimento de forma responsável. A superintendência se apresenta aos funcionários com discurso de ser uma área ambiental que faz parte de uma empresa empreendedora.

A primeira grande lição aprendida foi reconhecer que a área de meio ambiente deveria sido criada a mais tempo, não em 2005, mas na década de 60. Outra grande lição assimilada foi entender que não se pode impor o conceito

ambiental e sim conquistar. A idéia de gestão ambiental não pode ser institucionalizada e sim desenvolvida de forma gradual e consciente de que a cada dia é possível aprender alguma coisa.

O maior desafio da empresa foi superado em grande parte que é a mudança de cultura. Fazer com que todos os envolvidos passem a entender a proposta ambiental da CAESB e os empreendimentos saiam, respeitando a visão ambiental, foi e ainda é sem dúvida nenhuma um grande desafio.

Ficou claro para a empresa, por meio desta preocupação com os aspectos ambientais, que a natureza precisa de ajuda. Sozinha a natureza tem solução para os problemas ambientais, mas no tempo dela. A natureza não estava preparada para cidades como Brasília. A solução pelo meio ambiente de forma simplesmente natural existe, mas ela não atende a velocidade que ele exige hoje. Não é apologia a poluição zero, até porque isso é praticamente inviável, mas é a busca do uso inteligente dos recursos de forma que o meio ambiente, de uma maneira geral, suporte e tenha capacidade de absorver e de se regenerar.

3.2.1 O Projeto Biguá

Para falar sobre o começo deste projeto, de como ele nasceu é necessário falar um pouco sobre o próprio Biguá. Uma ave aquática que foi eleita como símbolo do projeto.

O biguá é uma ave que procura viver em ambientes limpos, e geralmente é encontrada nas entradas ou nas transições de córregos e lagos e regiões de nascentes, de córregos e lagos. É nesses lugares que ela costuma achar seu alimento, mas ela quer ambientes limpos e por isso foi escolhida como símbolo do projeto.

O projeto tinha um objetivo tático, que era atender o problema dos carroceiros do Varjão. Eles atuavam no Lago Norte, fazendo a coleta de entulhos e coisas parecidas, mas estavam sendo proibido de circular por lá em suas carroças. Essas pessoas estavam ficando sem sua renda e surgiu a possibilidade de se fazer um projeto que envolvesse o processo de reciclagem. A idéia era, então, elaborar um sistema de coleta de resíduos e eles serem reciclados no Varjão, em um galpão próprio de reciclagem.

À medida que o projeto ia evoluindo foram identificadas uma série de demandas ligadas a questões ambientais importantes que poderiam ser incluídos dentro da proposta inicial e daí nasceu o jogo do Biguá, ou seja, ações comunitárias de saneamento ambiental. Tudo que pode ser feito, em termos de ações, que

envolvam diretamente comunidades, com pouco poder aquisitivo e que possam resultar em benefício ambiental e geração de renda, são focos do projeto.

A construção de uma horta comunitária no Varjão foi o passo seguinte, ela fica dentro da escola e tem um viés educativo, as crianças cuidam da horta, iam ter aula de matemática contando os pés de alface, as hortaliças que elas produziam na horta eram usadas na merenda, e assim por diante. Outra possibilidade vislumbrada foi a de reciclagem de pet pra produzir materiais que podiam ser vendidos e cursos de treinamento pra mão de obra do Varjão, que estava ociosa, como é o caso de pessoas que podiam se capacitar para trabalhar como caseiro, enfim, todos os programas que possibilitasse geração de renda, com benefícios ambientais eram implantados.

Dentre as diversas idéias trabalhadas surgiu a possibilidade do recolhimento do óleo de cozinha usado pra fazer sabão. Essa é uma prática muito comum no Brasil inteiro, principalmente no interior, muitas pessoas usam o óleo pra fazer sabão de forma artesanal.

O que mais motivou esse projeto foi o fato do óleo ser um elemento poluidor muito sério, ele polui muito a água, é um elemento de incremento da despesa da própria CAESB, ou seja, ele encarece o saneamento, porque entra nas redes e obstrui os canos de todo o sistema. Exige uma manutenção muito maior e ao mesmo tempo encarece o processo de tratamento de esgoto.

Foi feito um curso de treinamento, com 40 senhoras do Varjão, que eram donas de casa, elas foram treinadas para fazer uma forma de sabão básica que foi batizado de sabão Biguá. Tanto o sabão quanto a horta passaram a compor a renda da comunidade e eles podiam vender o sabão, trocar, e usar para consumo próprio.

Uma das famílias se destacou no projeto optando por fazer o sabão de forma mais profissional, com o apoio da CAESB, essa família vendia o sabão em eventos ambientais, feiras, etc., e passaram a viver desta renda.

Realmente o recolhimento de óleo hoje, já é considerado um processo importante para o tratamento de resíduos e existem lugares em que isso é feito, tem pote próprio e o carroceiro está envolvido no processo, recolhendo esse produto.

O alto potencial poluente do óleo de cozinha pode levar ao encarecimento em até 60% dos processos de tratamento de esgoto, caso descartado inadequadamente. Ciente desse problema, a CAESB trabalhou pela alteração da rota de descarte do óleo de uso doméstico na comunidade do Varjão. O mote da ação propunha “tratar o esgoto antes que ele entre pelo cano”. Ações de

conscientização quanto ao problema causado pelo óleo descartado nos encanamentos foram importantes.

O foco da empresa no Projeto Biguá é a ação socioambiental. A capacidade de sensibilizar a sociedade do Distrito Federal por seu potencial de geração de renda para comunidades em condições econômicas desfavoráveis amplia o potencial mobilizador do projeto. Isso é um forte argumento para promover a conscientização quanto ao descarte apropriado do óleo. Nesse sentido, amplia, também, o potencial de captação do óleo usado nas atividades domésticas.

A empresa pretende fornecer capacitação técnica e controle de qualidade para a produção do Sabão Biguá. No entanto, a produção deverá ser empreendida por organizações coletivas nas comunidades que se interessarem pelo projeto. Pelas proporções que o projeto assumiu, ele somente se apresenta viável se realizado em parceria com entidades produtoras.

Para a CAESB, é importante que a produção do Sabão Biguá se realize pelas práticas da Economia Solidária. Nesse sentido, a empresa tem buscado estimular a formação de associações e cooperativas. A idéia é ampliar as atividades do Projeto Biguá para outras comunidades do Distrito Federal e, quem sabe no futuro, para além desses limites.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Evidenciou-se ao longo desta dissertação a importância da visão empreendedora para o resultado de ações como a adoção de políticas sócio e ambientalmente responsáveis. Nota-se que esse tipo de preocupação encontra-se presente na empresa Caesb e que suas ações socioambiental são exploradas de forma a promover sua imagem corporativa por meio destas ações.

Por meio da literatura abordada na dissertação, percebeu-se também como empresas podem causar impactos externos a suas áreas de atuação às vezes sem ao menos se dar conta disto, e para minimizar estas externalidades a empresa Caesb empenha investimentos relacionados ao meio ambiente e a sociedade.

A empresa assume que existem essas externalidades negativas e que causa impacto a sua região, mas se compromete a diminuir os descartes de produtos poluentes. A Caesb mostra também investir em formas de energia e descartes não poluentes, como pode-se observar na página 71 à 75 referente ao projeto Biguá.

Os estudos de Cheibub e Locke (2000) apontam que não existem argumentos morais suficientes para justificar que as empresas devam ser socialmente mais responsáveis que qualquer outro ator social. A promoção das ações é, antes de

tudo, uma iniciativa de interesse das organizações, visto que elas não podem se apropriar de lucros e vantagens imediatas ao se engajarem em atividades sociais, mas em médio e longo prazo elas se beneficiam dos resultados desta prática.

É fato que Responsabilidade ambiental e consumo ético consciente são valores que permeiam as relações sócio-econômicas em todo o mundo. Baseados nesta afirmativa, Lourenço e Schroder (2003) levantaram as principais causas de perdas empresariais em função de práticas rejeitadas pelos consumidores. Entre elas, destacam-se:

- “A diminuição nas vendas pelo boicote à marca ou produto;
- A perda de clientes por propaganda enganosa ou falta de qualidade e segurança nos produtos;
- O pagamento de multas por desastres ambientais ou processos judiciais;
- A baixa produtividade em função da insatisfação dos funcionários; e
- O afastamento dos investidores devido à desvalorização da empresa no mercado”.

Embora Fedato (2005) apresente resultado de pesquisa denotando possíveis dificuldades das empresas em correlacionar investimentos sociais com vantagens competitivas, o caráter ideológico e estratégico atribuído às ações permite afirmar que a evolução do processo de cidadania empresarial é contínua e irreversível.

Face os dados descritos nesta dissertação, fica claro que a empresa Caesb possui o correto gerenciamento do valor de sua marca e consegue por meio de sua política ambiental sustentável aumentar este valor.

5 CONCLUSÃO

O aprimoramento dos processos de gestão e dos modelos de conduta responsável, voltados para o atendimento das expectativas e demandas da sociedade como um todo, e a conciliação destes com a estratégia do negócio demonstram ser procedimentos viáveis como método de gestão de negócios lucrativos, de impactos positivos e benéficos para todos os agentes envolvidos.

No ambiente corporativo brasileiro, as práticas socialmente responsáveis são cada vez mais comuns e perceptíveis no dia a dia das pessoas. O desempenho dos papéis sociais das organizações pode ser observado nos supermercados, quando estes se preocupam em diminuir o uso das sacolas plásticas; nas grandes

corporações, quando patrocinam projetos voltados para a prática do esporte e quando promovem o incentivo à educação e à cultura; nas empresas que procuram minimizar no meio ambiente os danos causados por suas atividades produtivas; ou mesmo nas peças publicitárias veiculadas no rádio e na TV, onde se denota preocupação com a manutenção de condições favoráveis para a viabilidade de vida humana no planeta terra.

Assim, com base na execução da pesquisa bibliográfica consubstanciada para realização deste trabalho, em resposta ao problema de pesquisa formulado, pode-se afirmar que os investimentos em responsabilidade social e o engajamento nesta nova ordem ambiental e social proporcionam benefícios e vantagens para as organizações. A seu favor, os principais ganhos advindos da inserção das ações socialmente responsáveis à estratégica do negócio estão relacionados:

- À imagem, pelo fortalecimento da marca;
- Às vendas, em função da fidelidade ao produto;
- Ao retorno publicitário, devido à geração de mídia espontânea;
- À produtividade, em razão da maior motivação da força de trabalho.

No entanto, um dos maiores benefícios, que abrange toda a sociedade, talvez não possa ser mensurado financeiramente. São os ganhos advindos do desenvolvimento sócio-político da população, da construção da cidadania, da melhoria na qualidade de vida das comunidades carentes; das mudanças comportamentais da sociedade; e da coesão e da conscientização desta para buscar a minimização dos problemas ambientais, que em longo prazo significa a manutenção das condições de sobrevivência no planeta para as gerações futuras.

O mérito deste trabalho está na contribuição para o enriquecimento do debate acerca do conceito de responsabilidade ambiental corporativa e dos benefícios originados em função de sua prática por parte das organizações. Contudo, dada a amplitude do tema, observa-se que ainda há muito a ser estudado.

As reais motivações que levam a empresa a investir em tais tipos de ações não podem ser definidas com clareza, mas pode-se afirmar que a empresa garante benefícios e leva melhoria a sociedade e ao meio ambiente.

Devido a este fato torna-se essencial a divulgação de informações que levem as empresas a adotarem essa nova postura. Assim, o planeta caminhará de forma concreta para o crescimento sustentável. A sociedade de consumo não deve extinguir-se para que isso ocorra, mas a conscientização da sociedade deve aumentar afim de que este consumo seja sustentável.

REFERÊNCIAS

- BARBIERI, Jose Carlos. *Gestão Ambiental Empresarial: Conceitos, Modelos e Instrumentos*. São Paulo: Saraiva, 2004.
- CAMBRA-FIERRO, J., S. Hart, and Y. Polo-Redondo. 2008. "Environmental Respect: Ethics or Simply Business? A Study in the Small and Medium Enterprise (SME) Context." *Journal of Business Ethics* 82:645-656.
- CAVALCANTI, Clóvis et al. *Desenvolvimento e Natureza: estudo para uma sociedade sustentável*. 2ª ed. São Paulo: Fundação Joaquim Nabuco, 1998.
- CARVALHO, A.R., OLIVEIRA, M.V.C. *Princípios básicos do saneamento do meio*. São Paulo: SENAC, 2003.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 3ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- CHEIBUB, Z.B. & LOCKE, R.M. 2002. Valores ou interesses? Reflexões sobre a responsabilidade social das empresas. In: Kirschner, A.M.; Gomes, E.R.; Cappelin, P. (Eds.).
- DELIBERALLI, Flavius. *As normas ISO 14001*. Publish. Rio de Janeiro, v.19, n.103, p. 32-33, out. 2009.
- DIAS, Reinaldo. *Gestão Ambiental: Responsabilidade Social e Sustentabilidade*. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- DUBRIN, Andrew J.. *Fundamentos do Comportamento Organizacional*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.
- DRUCKER, Peter. *Administração em tempos de grandes mudanças*, Editora Campus, 1995.
- ELIAS, Norbert. *A sociedade dos indivíduos*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1994.
- FEDATO, Maria Cristina Lopes. *Responsabilidade social corporativa: benefício social ou vantagem competitiva?* / Maria Cristina Lopes Fedato. – São Paulo, 2005. 140 p. Disponível em <>. Acesso em 18 dez 2010, 09h55.
- FÉLIX, Joana d"Arc Bicalho. *Ganhos de Marketing Por meio do Marketing Ambiental*. Revista Universitas: comunicação, v.1 n.1, Brasília: UNICEUB, 2003.
- GAGLIARDI, Marcelo. *Transformar para Sanear* – Brasília: UniCEUB, 2010.
- JACOBI, Pedro. *Educação ambiental, cidadania e sustentabilidade*. *Cad. Pesqui.* [online]. 2003, n.118, pp. 189-206. ISSN 0100-1574. doi: 10.1590/S0100-15742003000100008.
- LEMAINSKI, J.; Silva, J. E. *Avaliação agronômica e econômica da aplicação de biofóssido na produção de soja*. Embrapa Cerrados, 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/pab/v41n10/a04v4110.pdf>. Acesso em 26/02/11
- LOURENÇO, Alex Guimarães; SCHRODER, Débora de Souza. *Vale investir em responsabilidade social empresarial? Stakeholders, ganhos e perdas*. São Paulo: Fundação Petrópolis, 2003.
- MAIA, Galileu Limonta; VIEIRA, Francisco Giovanni David Revista. *Marketing Verde: Estratégias para produtos ambientalmente corretos*. Revista de Administração Nobel, n.1, Maringá: Faculdade Nobel, 2003.
- MELO NETO, F. P. e FRÓES, C. *Empreendedorismo social: a transição para uma sociedade sustentável*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.
- ROBBINS, Stephen P. *Administração: mudanças e perspectivas*. São Paulo: Saraiva, 2001.
- ROVERE, Emilio Lebre et al. *Manual de Auditoria Ambiental*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.
- SILVA, M. *Situação Atual e Perspectivas Futuras para o Gerenciamento do Lodo Gerado na Estação de Tratamento de Esgotos Brasília Sul*, 2005. Disponível em <http://bases.bireme.br/cgi> Acesso em: 26/02/11

SIMÕES, Claudia Pestana, Responsabilidade Social e cidadania: *conceitos e ferramentas* / Claudia Pestana Simões, Geraldo de Souza Ferreira; organizadores. SOUZA, M. S. de. *Meio ambiente urbano e saneamento básico*. Mercator – revista de Geografia da UFC, v.1, n. 1, Fortaleza: UFC, 2002. Disponível em <http://www.mercator.ufc.br/index.php/mercator/article/viewFile/194/160>. Acesso em 04

out. 2010.

SCHROEDER, Jocimari; SCHROEDER, Ivanir. Responsabilidade Social Corporativa: limites e possibilidades, Rae, São Paulo, v. 3, n. 1. Disponível em: <http://www.rae.com.br/eletronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=1573&Secao>.

Acesso: em 05 out. 2010.

VALLE, Cyro Eyer do. *Qualidade Ambiental: ISO 14000*. 4ª ed. São Paulo: Editora SENAC, 2002.

VOLTOLINI, Ricardo. Revista Idéia Socioambiental – Edição 15 – Mar/Abr/Mai de 2009.