



# GESTÃO AMBIENTAL

# COMPORTAMENTO ESTRATÉGICO À LUZ DA GESTÃO AMBIENTAL

## STRATEGIC BEHAVIOR IN LIGHT OF ENVIRONMENTAL MANAGEMENT

### Edgar Sperb Bicca Silveira

Titulação: MBA em Desenvolvimento Gerencial  
Vínculo profissional: Gerente do Banco do Brasil  
e-mail: edgarsbs@hotmail.com  
Endereço profissional:  
UFSC / CSE / CAD  
Campus Universitário – Trindade  
Florianópolis – CEP 88040-970

### Maurício Fernandes Pereira

Titulação: Pós-Doutorado em Administração FEA / USP  
Vínculo profissional: Universidade Federal de Santa Catarina  
e-mail: mfperis@gmail.com  
Endereço profissional:  
UFSC / CSE / CAD  
Campus Universitário – Trindade – CEP 88040-970 –  
Florianópolis – SC

### Alexandre Marino Costa

Titulação: Doutor em Engenharia de Produção – UFSC  
Vínculo profissional: Professor do Departamento de Ciências da Administração – UFSC  
e-mail: marino@cse.ufsc.br  
Endereço profissional:  
UFSC / CSE / CAD  
Campus Universitário – Trindade  
CEP 88040-970 – Florianópolis – SC

### Gilberto de Oliveira Moritz

Titulação: Doutor em Engenharia de Produção  
Vínculo profissional: Professor do Departamento de Ciências da Administração – UFSC  
e-mail: gomoritz@cse.ufsc.br  
endereço profissional:  
UFSC / CSE / CAD  
Campus Universitário – Trindade  
CEP 88040-970 – Florianópolis / SC

### Marcos Dalmau

Titulação: Doutor em Engenharia de Produção  
Vínculo profissional: Professor do Departamento de Ciências da Administração – UFSC  
e-mail: dalmau@cse.ufsc.br  
endereço profissional:  
UFSC / CSE / CAD  
Campus Universitário – Trindade – CEP 88040-970 –  
Florianópolis / SC

---

**Data de submissão:** 06 abr. 2009 . **Data de aprovação:** 30 set. 2010 . **Sistema de avaliação:** Double blind review. . Universidade FUMEC / FACE . Prof. Dr. Cid Gonçalves Filho . Prof. Dr. Luiz Cláudio Vieira de Oliveira . Prof. Dr. José Marcos Carvalho de Mesquita.

---

## RESUMO

O impacto ambiental gerado pelos serviços vem sendo tema recorrente do planejamento estratégico de muitas empresas. Este trabalho objetiva estudar a ecoeficiência corporativa no seu campo estratégico por meio do gerenciamento de insumos e resíduos recicláveis. A pesquisa foi feita com base no estudo de caso sobre a Política Ambiental da Caixa Econômica Federal, utilizando o método descritivo com uma análise qualitativa,

onde foram analisados documentos internos, efetuada entrevista e consulta teórica. Conclui-se que a Caixa preocupa-se com a questão da sustentabilidade, reconhece que a responsabilidade da empresa dentro da sociedade vai além do foco social e econômico. Percebeu-se que, apesar de estrategicamente o plano de gestão ter sido bem elaborado, as ações de disseminação ainda não são totalmente efetivas. Conforme a teoria pesquisada, o sucesso da implementação de um projeto dentro de qualquer empresa depende do conhecimento e do treinamento dos seus colaboradores e do comprometimento de suas lideranças.

**PALAVRAS-CHAVE:**

Política Ambiental, Sustentabilidade, Planejamento Estratégico, Meio Ambiente, Caixa Econômica Federal.

**ABSTRACT**

The environmental impact generated by services has been the key strategic planning issue for many companies. This work aims to study the corporate eco-efficiency in its field through the strategic management of waste and recyclable materials. The research was based on case study on the Environmental Politics of the Caixa Econômica Federal (CEF), using the descriptive method with a qualitative analysis, which were analyzed internal documents, interviews and theoretical appointment. It is concluded that CEF is concerned about the sustainability, recognize that the responsibility of society within the company goes beyond the social and economic focus. It was noticed that despite the strategic management plan has been well established, the actions of spread within the Company are not yet fully effective. As the search theory, the successful implementation of a project within a company depends largely on the knowledge and training of its employees and the commitment of their leaders.

**KEYWORDS:**

Politics Environment, Sustainability, Strategic Planning, Environment, Caixa Econômica Federal.

**INTRODUÇÃO**

O desenvolvimento de políticas sócioambientais das empresas brasileiras

vem crescendo de forma significativa. Ações vêm sendo implantadas considerando a concepção de sustentabilidade nos aspectos econômicos, social e ambiental.

Segundo Bursztyn (1994) "A avaliação do impacto ambiental objetiva basicamente orientar a concepção dos projetos ou programas de desenvolvimento, identificando e avaliando as conseqüências da implementação dos mesmos, nesse sentido, ela requer, geralmente, a caracterização do empreendimento e suas alternativas, o inventário qualitativo e quantitativo de todos os fatores ambientais suscetíveis de serem afetados pela intervenção proposta, a identificação e a caracterização dos impactos ambientais e a definição das medidas para prevenir, reduzir ou compensar a deterioração ambiental".

No final do último século, a questão ambiental virou foco de atenção mundial. O aquecimento global, efeito estufa, destino dos resíduos, mudanças climáticas, vem alertando o homem de que toda a atividade humana fatalmente produz resíduos e que desta forma toda ação precisa ser estrategicamente planejada para evitar o impacto ambiental.

Segundo Callenbach, Capra, Goldman, Lutz e Marburg (1993) "nem um destes problemas pode ser entendido isoladamente. São problemas sistêmicos interligados e interdependentes e sua compreensão e soluções requerem um enfoque sistêmico".

A sustentabilidade ambiental vem sendo discutida e implantada em parceria com o Ministério do Meio Ambiente por empresas dos mais variados ramos.

Conforme Callenbach, Capra, Goldman, Lutz e Marburg (1993, p.105 e 106): identificadas e analisadas questões ecológicas fundamentais, é possível formular objetivos empresariais de cunho ecológico. Pode ser proveitoso dar início

a esse processo fixando um conjunto de princípios orientadores ecológicos:

- Demonstrar a compatibilidade da economia de mercado com os requisitos ecológicos;
- Garantir a sobrevivência da empresa identificando tendências globais em seus primeiros estágios e levando-as em conta no planejamento;
- Buscar vantagens competitivas, minimizando os impactos ambientais;
- Adotar uma postura pró-ativa e criativa em relação aos desafios ecológicos em todas as áreas de atuação da empresa;
- Cooperar com parceiros comerciais e acadêmicos para acelerar a acumulação de conhecimento ecológico;
- Neste trabalho será apresentado a Política Ambiental da Caixa Econômica Federal, objetivando analisar a Ecoeficiência Corporativa no seu campo estratégico por meio do gerenciamento de insumos e resíduos recicláveis;
- Analisando os dados da pesquisa se observa que a empresa em questão entendeu que o desenvolvimento sustentável dá sustentabilidade ao negócio e conseqüentemente garante a sobrevivência da empresa, e tem por missão no âmbito de sua Política Ambiental "Atuar com o princípio da Responsabilidade Sócio-Ambiental, integrando as questões sociais e ambientais aos nossos negócios, práticas de gestão, atividades e decisões empresariais.

Diante dessas questões é que se propõe analisar e discutir a política de gestão ambiental da Caixa Econômica Federal (do Brasil), considerando seu comportamento estratégico.

## REFERENCIAL TEÓRICO-EMPÍRICO

## As políticas ambientais no Brasil

A partir de 1960 é que foram criadas as políticas ambientais em nosso país. Elas procuravam regulamentar o meio ambiente com o desenvolvimento. Eram fundamentadas no princípio de que para haver desenvolvimento, os interesses da industrialização estavam em primeiro plano.

O aspecto preservacionista desta legislação era forte no que se referia a criação de áreas de preservação permanente, quando o interesse econômico, das atividades extrativistas, por exemplo, não estava presente (MONOSOWSKI, 1989).

No ano de 1972, ocasião em que ocorreu a conferência sobre meio ambiente em Estocolmo na Suécia, o Brasil defendeu sua posição de que para o país continuar a se desenvolver com o dito "milagre econômico", seria mais importante continuar assim do que utilizar políticas ambientais para proteger o meio ambiente. A política aplicada à época para atingir o desenvolvimento trouxe consigo a maior desigualdade de renda do mundo e a maior agressão a ecossistemas equilibrados já observados. Somente a partir de 1975, por pressão de grupos ambientalistas, a política ambiental foi direcionada a se preocupar com os problemas ambientais urbanos causados pela poluição industrial.

Os únicos alvos de fiscalização eram de atividades privadas, mas os projetos mais impactantes à natureza eram do governo, e esses não sofriam nem uma fiscalização, porque o modelo de governo era ditatorial. Também no meio rural a

exploração da terra se fazia de forma totalmente inadequada, e era tolerada, sem preocupação da erosão, poluição dos rios pelo uso dos defensivos agrícolas, desmatamento desenfreado e etc. De positivo deste período podemos destacar a preocupação do governo em ordenar o zoneamento do uso do solo urbano para as atividades industriais, impedindo desta forma piores impactos sobre o meio ambiente em muitas regiões do Brasil, consideradas impróprias para essas atividades (MONOSOWSKI, 1989).

Em Agosto de 1981 foi criada a lei 6.938 da Política Nacional do Meio Ambiente, onde no seu artigo 3º, Inciso I conceitua o meio ambiente como sendo "O conjunto de condições, leis, influências e interações de ordem física, química e biológica que permite, abriga e rege a vida em todas as suas formas". Foi criado o Conselho Nacional do Meio Ambiente, conhecido como CONAMA, que está ligado diretamente à Presidência da República, e que está aberto à participação popular tanto quanto aos conselhos municipais e estaduais.

Foram criados outros mecanismos de controle político-institucional, como o de avaliação de impacto ambiental que é um instrumento de aconselhamento científico de processos decisórios de obras públicas funcionando ainda de forma difusa e precária, mas que oferece um grande potencial para negociação social, principalmente se vir a abrir espaço para a discussão da gestão ambiental mais séria (MONOSOWSKI, 1989).

Após a constituição de 88 foi criada a lei nº 9.605 de 12/02/1998 onde responsabiliza criminalmente inclusive os diretores de órgãos públicos que não

observarem a lei e conseqüentemente destruir o meio ambiente.

A forma adotada das políticas ambientais e normas vigentes tem em sua essência uma idéia preservacionista, a qualidade do ar, das águas, das áreas verdes e conscientização popular através de programas ambientais.

Contrariamente a isto, constata-se um rápido aumento de vários crimes ambientais que vem ocorrendo, como queimadas, desmatamentos, poluição das águas, prejudicadas por ocupação desordenada das cidades, a falta de tratamento dos dejetos pela inexistência de redes de esgotos. Somente por meio da implementação de uma política ambiental séria e avanços na legislação, é possível se construir uma política nacional competente, trazendo a diminuição dos problemas ecológicos e das desigualdades sociais.

#### Gestão ambiental

Outro aspecto importante é o do falso antagonismo entre a defesa do meio ambiente e o desenvolvimento econômico.

Na década de 70, o então ministro do planejamento argumentou que apesar da degradação do meio ambiente em função do crescimento econômico da época, a sociedade não teria problemas, pois tínhamos a Amazônia que era o "pulmão do mundo".

Entendia-se na época que o setor industrial não sobreviveria, caso fossem adotadas políticas rígidas para o controle da poluição, isto inviabilizaria o desenvolvimento e o crescimento do país, pois os custos de todos os equipamentos para diminuir a poluição

gerada extinguiriam os negócios, fechando fábricas e por consequência os empregos e trazendo a miséria.

Com esse argumento e aval do governo não foram criadas normas e regras para controle eficaz da poluição. Estudos realizados pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE 1985), apontam conclusões contrárias, isto é, mesmo do ponto de vista econômico, os benefícios são maiores que os custos. Em estudos realizados por países desenvolvidos com EUA, Noruega, Áustria, Finlândia, França, Países Baixos, Japão e Itália, em curto prazo obtêm-se uma melhora sobre o crescimento econômico, colhendo os resultados de uma política ambiental voltada a garantir o equilíbrio ecológico e o crescimento econômico. Já no médio e longo prazo por se tomar para o estudo modelos macro-econômicos, desconsiderando todos os benefícios de uma política ambiental, resulta numa pequena redução no crescimento econômico, mas o emprego se mantém e com leve crescimento. Por outro lado é extremamente difícil a ponderação exata em relação aos empregos, pois existe uma série de efeitos diretos e indiretos e efeitos multiplicadores direcionados a substituição de equilíbrio dos salários e preços, de curto e longo prazo que impossibilita a comparação sobre esta variável.

Na década de 80, os estudos se direcionaram para a indústria, deixando a margem setores como a agricultura, transportes, turismo e etc.

Mesmo não tendo uma relação definida se é anti-econômico ou não instalarem equipamentos anti-poluentes

nas indústrias, sabe-se que a criação de empregos em virtude da instalação de equipamentos antipoluição, é uma fonte inesgotável de geração de empregos em vários níveis nesta cadeia produtiva, pois ainda deve-se levar em consideração a manutenção de tais equipamentos, perpetuando a geração de empregos nesta área.

De acordo com os estudos realizados pela OCDE, existem três grupos que pudemos dispor as atitudes oriundas das empresas para se enquadrarem no cumprimento da legislação ambiental:

- Técnicas para redução da poluição ao final do processo de produção;
- Técnicas integradas, que utilizam insumos recicláveis ou matérias primas diferentes, menos poluidoras;
- A modificação do produto final, usando-se insumos menos agressivos.
- Sob a ótica de se utilizar uma política ambiental para o desenvolvimento econômico deseja-se que a sociedade como um todo tenha um ganho na sua qualidade de vida, preservando o meio ambiente e reduzindo a poluição, resultando numa qualidade de vida e saúde em melhores níveis que os atuais.

Gerenciamento de resíduos e insumos

Foi realizada uma entrevista com o Sr. José Alberto Piva, Coordenador Regional da ONG MORADIA E CIDADANIA até 31/03/2009, organização formada a partir do Comitê da Ação da Cidadania dos Empregados da Caixa Econômica Federal, com uma coordenação nacional em Brasília, e representações em todos os Estados brasileiros.

Por meio de convênio, as unidades vinculadas à Superintendência Regional de Florianópolis, repassam todo

material destinado à reciclagem para a ONG. Existem nas suas dependências coletores identificados através de cores e nomenclatura específicas.

A Caixa autorizou inclusive, o uso do seu malote para a coleta e entrega de uma caixa por dia de material para ser reciclado, reduzindo o custo da operacionalização. O material é retirado das unidades da Caixa, levado para a sede da ONG, e lá é separado por seus tipos, como o papel, plástico, toner de impressão, entre outros, e posteriormente é vendido às empresas de reciclagem. Toda a renda apurada é revertida para investimentos nos mais variados projetos sociais. São investidos em projetos como a inclusão digital, alfabetização para todas as faixas etárias, moradia para baixíssima renda, na geração de trabalho e renda, apoiar e incentivar a educação a cultura a saúde, defesa do meio ambiente, e a miséria.

Desta forma todos saem ganhado, a Caixa que tem destino correto para todo seu material descartado, a ONG gerando renda com a venda dos insumos e a parcela da sociedade com maior dificuldade financeira, obtém assim acesso ao atendimento de suas carências, e principalmente o meio ambiente, pois todo esse material não vai para o aterro sanitário aumentando a poluição, e sim é reaproveitado não sendo necessário o consumo de matérias primas virgens, evitando um processo produtivo que sempre gera danos à natureza, indo de encontro aos preceitos da sustentabilidade.

#### PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A equipe editorial Analúcia T. Vasconcelos, Maurício Rittner e Silvana S.

Rodrigues do livro "O MÉTODO CIENTÍFICO Teoria e Prática, conta que:

Na antiga Grécia *Methodos* significava caminhos para chegar a um fim. Com o passar do tempo esta significação generalizou-se e o termo passou a ser empregado também para expressar outras coisas, como "maneira de agir", "tratado elementar", "processo de ensino" e outros. Isso, porém não impediu que conservasse sua validade como significado de "caminho para chegar a um fim" precisamente a acepção que nos interessa.

Os autores indicam que a definição não é o que realmente importa, portanto por hora basta ter-se em mente que "método é um conjunto de etapas, ordenadamente disposta, a serem vencidas na investigação da verdade, no estudo de uma ciência ou para alcançar determinado fim".

Para atingir o objetivo deste trabalho, analisar a ecoeficiência no seu campo estratégico por meio do gerenciamento de insumos e resíduos recicláveis, foi usado o método de pesquisa descritiva com a análise dos dados na forma qualitativa. A técnica de coleta de dados utilizada para o estudo de caso no âmbito da Superintendência Regional de Florianópolis da Caixa Econômica Federal foi a análise documentos internos, pesquisa em livros, observação direta e entrevista.

A área pesquisada foi a do planejamento estratégico da Caixa para gestão ambiental. O documento interno avaliado foi a Política Ambiental da Caixa, onde trás descrito toda estratégia utilizada para alcançar a meta. A entrevista com José Alberto Piva, administrador da ONG Moradia e Cidadania , esclareceu

o gerenciamento de insumos e resíduos da Caixa Econômica Federal e o suporte teórico fundamentou a pesquisa.

Como já foi citado a análise foi de forma qualitativa, devido às teorias que auxiliaram na investigação e aos dados coletados. A busca dos dados para atingir os objetivos desta pesquisa contribuiu para avaliar a importância da Política Ambiental dentro de qualquer empresa e que a gestão ambiental da Caixa é uma iniciativa importante e de grande influência para as empresas governamentais.

#### CASO CAIXA – POLÍTICA AMBIENTAL

A partir do ano de 1986, com a incorporação pela Caixa do B.N.H. (Banco Nacional da Habitação), foi surgindo e tomando forma a Política Ambiental existente hoje na Caixa. Através dos programas de desenvolvimento urbano e de saneamento existentes à época, com a adesão ao protocolo verde do governo federal, e ações como a aplicação de uma metodologia em gestão e educação ambiental, reciclagem de entulho destinado à fabricação de material para construção, programa de racionalização de gastos e eliminação de desperdícios além de cooperação técnica com o Ministério do Meio Ambiente e uma agência alemã no programa de gestão ambiental, entre várias outras idéias de cunho ambiental e direcionado para a sustentabilidade econômica, que em 26 de Maio de 2004, o Conselho Diretor aprovou a resolução nº 894/2004 que instituiu a Política Ambiental Corporativa.

A sociedade nos últimos anos tem evoluído seu conhecimento e sua cultura direcionada para a preservação do mundo

em que vivemos, exigindo assim uma postura racional e de sustentabilidade econômica das instituições. Os bancos de forma geral, sensíveis a esta situação, desenvolvem maneiras próprias para integrarem este anseio da sociedade em seus programas.

A Caixa Econômica Federal atenta a tudo isto investe muito num modelo de gestão ambiental sustentável, gerando riqueza com responsabilidade, buscando desta forma fidelizar a clientela já existente e despertando a atenção dos não clientes na sua postura ecológica e ética de fazer negócios.

A Caixa para atender as expectativas da sociedade sob este enfoque, vem submetendo à sua política de crédito a variável ambiental, fazendo com que as empresas tomem um comportamento de responsabilidade ambiental, como por exemplo à obrigatoriedade de construtoras a usarem somente madeira com o selo verde, isto é, madeira com origem de reflorestamento na construção de obras financiadas pela Caixa. Incentivo ao plantio de árvores, uso de aquecedor solar são atitudes de influência na sociedade, com abrangência nacional que dão exemplo de como este tema tem relevância na diretriz da empresa.

Quando se diz que a "sociedade" espera uma atitude de responsabilidade e de sustentabilidade econômica-ecológica, isto se traduz por meio da legislação ambiental vigente, séria e rígida, pois faz parte da nossa constituição federal em seu (Cap. VI, Art. 225, Art. 170, Art. 192) bem como as leis nº 6.938/81 do M.M.A., 9605/98 Lei de Crimes Ambientais, Lei 8974/95 da Biossegurança, na teoria do risco criado e no princípio do Poluidor-

Pagador (Declaração do Rio sobre meio ambiente e Desenvolvimento de 1992, princípio 16. Art. 4º, Lei 6.938/81 e Lei 9.433 e art. 225, §3º Constituição Federal. Todas as leis citadas podem ser usadas contra as instituições bancárias, inclusive a Caixa, se em suas atividades de financiamentos de desenvolvimento, os projetos não estarem em conformidade com a legislação imputando à Caixa punições pelo fundamento da responsabilidade civil objetiva e solidária. Esta é a razão pela qual o risco ambiental é levado ao nível do risco financeiro.

A Política Ambiental da Caixa Econômica Federal, em linhas gerais, vem ao longo dos anos acompanhando a evolução do assunto ambiental, do mesmo modo que a Política Ambiental do Brasil. Guardada as devidas proporções, as ações para formação, implantação, desenvolvimento do assunto foram acontecendo aos poucos sem muita profundidade e principalmente conhecimento dos resultados positivos que essas ações poderiam trazer. Para melhor entendimento, devemos nos reportar aos anos 60 e 70, e lembrarmos do cenário político-social em que o país vivia, e da pequena consciência ecológica dos governantes e da tecnologia disponível à época sobre as conseqüências à sociedade da falta de visão dos problemas que o crescimento populacional e o desenvolvimento econômico traria ao momento atual.

Por influências e pressões externas, é que o Brasil iniciou sua trajetória da formação de sua Política Ambiental. Com algumas atitudes esparsas e raras de alguns códigos reguladores, como por exemplo, o das águas, florestal e o da caça e pesca. Os códigos existiam, mas não havia quem coordenasse

nem administrasse essas orientações, demonstrando assim a fragilidade inicial de sua Política ambiental.

Após a conferência de Estocolmo em 1972, em que a visão na época era de apontar soluções para alguns problemas mais evidentes, foi que iniciou a cooperação entre países, criando um laço de compromisso entre eles para ajustarem condutas direcionadas de proteção ao meio ambiente. Internamente o Brasil acabou criando a Secretaria Especial do Meio Ambiente (Sema), Baseado nisso a Política Ambiental Brasileira foi criada para a finalidade do controle da poluição e o surgimento de unidades de conservação da natureza.

Percebe-se que não houve um projeto estudado, aprofundado, pesquisado e desenvolvido para servir de uma Política Ambiental para a nossa sociedade, e sim uma "acomodação" da situação, como que dando satisfação à comunidade internacional a cerca das atitudes ecológicas do país frente aos seus problemas. Mais uma evidência da pequena importância dada ao assunto pelo governo na época, foi à exclusão de preocupação e estudos de um acompanhamento do crescimento populacional e a implantação de saneamento básico, como se isso também não fizesse parte de uma política ambiental.

Somente em 1981, através da lei federal 6.938 foi regulamentada a Política Ambiental no país, e em Fevereiro de 1989, a criação do IBAMA, também através de lei 7.735 reunindo vários organismos federais cuidando de algum problema específico de uma determinada região, espalhados nos quatro cantos do país, tendo assim um órgão representativo do

governo responsável pela preservação da fauna e flora brasileira com poderes de controle e fiscalização de seus recursos naturais em busca do crescimento sustentável.

A partir deste momento iniciou-se a discussão sobre a idéia do Desenvolvimento Sustentável, quase trinta anos após os primeiros passos dados em direção da preservação da natureza. Poucos anos depois foi feita no Rio de Janeiro a conferência UNCED-92 (Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente e Desenvolvimento), conhecida como a Eco-92, tendo como fundamentação a divulgação e discussão de como administrar o desenvolvimento econômico sob a ótica do desenvolvimento sustentável.

Continua a evolução da nossa Política Ambiental agora com o pensamento do Desenvolvimento Sustentável, a passos lentos, pois em 1988 tivemos a aprovação da Lei de Crimes Ambientais no Brasil, muito bem concebida, mas mesmo assim os avanços ocorridos foram sempre deixando lacunas em vários setores das ações como a não integralidade desta política à saúde e ao saneamento básico, que teria um melhor efeito se procurasse integrar os problemas ambientais, sociais e as políticas econômicas à sociedade.

Desta forma podemos traçar um paralelo com a evolução da Política Ambiental da Caixa Econômica Federal, onde o estado levou décadas para regulamentar a sua política, e a Caixa por ser uma empresa do governo, desde os primeiros passos em direção a uma posição de proteção ao meio ambiente e desenvolvimento sustentável levou dezoito anos. Nesse caminho muitas idéias

e atitudes a empresa foi tomando, e com a evolução da teoria e tecnologia a cerca do assunto foi evoluindo, desenvolvendo e criando condições para quando implantou sua Política Ambiental foi de uma forma completa, ou seja implantou sua Política com todo arcabouço teórico e técnico que um projeto desta importância deve ter.

É notório que nesse tempo a empresa foi adaptando-se as mudanças em que o país enfrentava, com pressões da sociedade para que seu cuidado com o meio ambiente tivesse uma ação mais efetiva.

Vários programas visando à preservação da natureza foram sendo adotados, para uma educação e incentivo de todos os funcionários abraçarem a causa.

É necessário esclarecer que a política ambiental no Brasil começou a ser construída bem antes da Caixa. Por ser tratar de momentos distintos, em que nos últimos quarenta anos vivemos uma enorme transformação de pensamento e consciência ecológica, juntando-se a isso uma evolução tecnológica e cultural, e a influência da formação da globalização a Caixa teve um ambiente mais propício de atuar de forma mais incisiva no campo ambiental.

O planejamento estratégico da empresa frente aos desafios da sua política ambiental sugere que a Caixa promove um objetivo sério de assumir sua responsabilidade ambiental. Seus princípios e valores nos dão certeza de que todos os conceitos de responsabilidade ambiental ela é sabedora do seu papel a desempenhar para atingir o desenvolvimento sustentável, usando o crédito como ferramenta para integrar

a variável ambiental nas concessões, induzindo o mercado a enquadrar-se em seus valores, que a lucratividade e a sustentabilidade do meio ambiente devem andar juntas.

Em suas diretrizes existe a busca permanente do cumprimento da regulação ambiental, racionalizando processos e diminuição do desperdício. Busca por meio de educação dos empregados o aperfeiçoamento contínuo, pois a gestão ambiental é uma prioridade corporativa. A maneira que a Caixa trata sua gestão ambiental, dividindo em fases bem estruturadas, dá certeza que sua política ambiental tenha efetividade em sua implantação. Possuir e disponibilizar produtos e serviços que atendam o mercado ambiental e promovendo o conhecimento de suas idéias para empresas terceirizadas e aos fornecedores, transferindo tecnologias a eles e inserir critérios ambientais a política de crédito, são sem dúvida ações voltadas para o desenvolvimento sustentável.

A gestão ambiental é uma ferramenta usada para implantar a política ambiental, e é dividida em quatro fases. Na fase inicial é definida a política ambiental, o comprometimento da alta administração e a criação do plano de ação. Em seguida é feita uma disseminação e a habilitação dos funcionários através da conscientização e ganho de competências. Após são iniciados os projetos chaves em ecoeficiência corporativa, produtos e serviços e em tecnologias e processos.

Finaliza a implantação solidificando as mudanças, informando os progressos obtidos, efetuando acompanhamento através de auditorias e com o fortalecimento da gestão ambiental corporativa.

A política ambiental da Caixa está pautada em missão, princípios, diretrizes, campos operacionais estratégicos e plano de ação.

A descrição deste planejamento foi retirada do documento da Caixa que registra suas etapas, que estão citadas abaixo.

#### Missão

“Atuar com o princípio da responsabilidade ambiental, integrando as questões sócio-ambientais aos nossos negócios, práticas de gestão, atividades e decisões empresariais”.

#### Princípios

Os bancos têm um papel intransferível a desempenhar na transição para modos mais sustentáveis de produção, negócios e serviços, funcionando como indutores do comportamento sócio-ambiental responsável, ao incorporar a variável ambiental em suas políticas de crédito;

O respeito ao meio ambiente é o balizador das práticas administrativas e negociais da CAIXA;

Desenvolvimento sustentável depende de uma interação positiva entre o desenvolvimento econômico e social e a preservação ambiental, a fim de equilibrar a satisfação dos interesses das gerações atuais e futuras;

Desenvolvimento sustentável é responsabilidade coletiva dos governos, empresas e cidadãos;

A CAIXA acredita na compatibilidade entre lucratividade e sustentabilidade ambiental.

#### Diretrizes

Cumprir a regulamentação ambiental aplicável às nossas atividades e serviços empresariais;

Buscar eficiência no uso dos recursos, gerando benefícios econômicos e ambientais por meio da racionalização de processos e redução do desperdício;

Considerar a gestão ambiental como uma prioridade corporativa e buscar sempre o gerenciamento integrado, o processo de aperfeiçoamento contínuo e a educação dos empregados;

Disponer de produtos e serviços para atender o mercado ambiental;

Promover a disseminação dos princípios e diretrizes entre empresas terceirizadas, clientes e fornecedores, contribuindo para a transferência de tecnologias e de métodos de gestão ambientalmente saudáveis;

Incorporar, paulatinamente, à nossa política de concessão de créditos, critérios que considerem o risco ambiental como parte do risco financeiro;

#### Campos Operacionais Estratégicos

A Caixa possui cinco campos operacionais estratégicos para desenvolver sua política ambiental, que são a ecoeficiência corporativa, produtos e serviços, recursos humanos, tecnologia e processos e comunicação e marketing. Cada campo desenvolve um importante papel na manutenção e conservação da política ambiental.

##### Ecoeficiência Corporativa:

Esta estratégia não só dissemina comportamentos ecológicos para dentro da empresa, como também o faz para fornecedores e clientes, atingindo desta forma um grande número de pessoas. Dá o exemplo e ao mesmo tempo espera uma contrapartida do mesmo comportamento da sociedade.

### Produtos e Serviços:

Na formulação busca inovar identificando novos negócios no âmbito sócio-ambiental e reciclando seu portfólio visando à identificação com o mercado alvo, internamente atendendo as diretrizes do governo federal em políticas auto-sustentáveis e internacionalmente intermediando recursos dirigidos para projetos sócio-ambientais.

### Recursos Humanos:

Procura desenvolver a conscientização e capacitação do corpo funcional nos conceitos e práticas de gestão ambiental.

### Tecnologia e Processos:

Usa suas prerrogativas de agente público indutor para agir e interagir com o mercado, formalizando critérios para concessão de crédito com viés ambiental, aperfeiçoando seus processos sempre focando a inovação e produção para tecnologias mais eco eficientes e fundamenta-se na sua missão buscando "promover a melhoria continua" dos processos internos e externos, e atualizar sua visão Caixa sobre o mercado do meio ambiente.

### Comunicação e Marketing:

Divulgar a informação a respeito de suas ações e resultados sócio-ambientais ao público interno e externo e ao governo, e aos funcionários sua Política Ambiental Nesse artigo a intenção é desenvolver um estudo no campo operacional estratégico denominado Ecoeficiência Corporativa.

### Estrutura do Plano de Ação - Projetos Priorizados

O Plano de Ação é composto pelos projetos priorizados pelo Comitê CAIXA de Política Ambiental, distribuídos em campos operacionais estratégicos, que constituem os eixos estruturantes para

desenvolvimento da Política Ambiental em toda a empresa.

Também estão listados os projetos que a VIURB está desenvolvendo para fortalecer o posicionamento ambiental da CAIXA. Clique no projeto para saber mais detalhes:

### Produtos e Serviços:

Emissões Reduzidas - Mercado de Carbono

Fomento à eficiência ambiental das empresas.

### Tecnologia e Processos:

Fator sócio-ambiental no modelo de gestão de resultados

Critérios socioambientais para concessão de crédito

Ecoeficiência

Indicadores socioambientais

Programa de gestão de água e energia

Programa de gestão de resíduos sólidos

### Comunicação e marketing:

Plano de marketing

Plano de marketing corporativo

### Recursos Humanos:

Programa de capacitação sócio ambiental.

### Benefícios Esperados

Com a implementação dos projetos priorizados no Plano de Ação será possível colher os seguintes benefícios estratégicos para a CAIXA:

**Imagem e reputação** – consolidar a imagem de responsabilidade social e ambiental perante nossos públicos de interesse.

**Negócios sócio-ambientais** - aumentar a oferta de produtos e serviços bancários destinados a atender

demanda por saneamento ambiental, financiamento de novas tecnologias, eficiência energética, fundos éticos de investimento, entre outros.

**Eficiência e redução de custos**

– desenvolver e implementar medidas de avaliação e racionalização de gastos administrativos, consumo de energia e reciclagem de resíduos, aumentando a eficiência, reduzindo custos e minimizando impactos ambientais.

**Clientes** – conquistar e fidelizar clientes ou consumidores que se identificam com as instituições que adotam a ética sócio-ambiental nos negócios.

**Vantagem competitiva** – obter benefícios econômicos, de imagem e posicionamento de mercado, inclusive internacional, ao desenvolver ações concretas de incorporação das questões sócio-ambientais no negócio.

**Gerenciamento do risco ambiental**

– reduzir os riscos de crédito decorrentes de impactos ambientais associados ao financiamento de empreendimentos e atividades produtivas.

**Agente Financeiro das Políticas Públicas** – aumentar a participação da CAIXA na prestação de serviços e no financiamento de Políticas e Programas para o desenvolvimento sustentável brasileiro.

**Motivação dos empregados** – desenvolver a satisfação e motivação dos empregados por trabalhar em uma empresa que possui consciência e responsabilidade social e ambiental.

Metas e Impactos Esperados

Possuir dois produtos ambientais no portfólio até o 2º semestre de 2007, que gerem boa rentabilidade e venda, tenham

boa repercussão no meio financeiro e empresarial, e contribuam para o desenvolvimento sustentável;

Ser o principal agente operador de programas ambientais do governo federal, na prestação de serviços, gestão e repasses de recursos;

Disponer de metodologias de análise de crédito com critérios sócio-ambientais e implementá-las até julho de 2007, compatibilizando com as práticas do mercado, priorizando a prevenção e gerenciamento de riscos sócio-ambientais;

Obter o reconhecimento de nossos empregados, prestadores de serviço, clientes, fornecedores e parceiros como uma empresa com responsabilidade ambiental;

Implementar sistemática de gestão de insumos e resíduos de nossa atividade produtiva até julho de 2007, priorizando a coleta seletiva;

Desenvolver e ampliar conhecimento e cultura organizacional de responsabilidade sócio-ambiental;

Incorporar princípios de sustentabilidade e eficiência ambiental em programas de desenvolvimento urbano até o 2º semestre de 2007;

Incorporar a sustentabilidade nos processos de compras e licitações, e em especial, ampliar o uso de papel reciclado por toda a empresa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As empresas buscam em seus planejamentos estratégicos focar em suas missões e valores a preocupação com o meio ambiente e já existem empresas mais envolvidas e comprometidas com este tema, desenvolvendo um plano específico

para a gestão do meio ambiente, que é o caso da Caixa Econômica Federal, que estudamos neste trabalho.

A Política Ambiental corporativa já vem sendo utilizada pelos bancos como estratégia de diferenciação, tanto para conquista de clientes que valorizam a ética ambiental nas negociações, quanto à prospecção de novos mercados. Além desta visão, existe a necessidade de cumprir a legislação ambiental vigente, que permite responsabilizar os bancos pelos danos ambientais causados por atividades e empreendimentos financiados.

Os princípios que a Caixa fundamentou o planejamento da Política Ambiental Corporativa são peças chaves para se entender que a empresa realmente valoriza o aspecto ambiental em qual caminho que pretende seguir e deixa claro que acredita na compatibilidade entre a lucratividade e sustentabilidade ambiental.

Dentro dos campos operacionais estratégicos utilizados, por observação direta como parte integrante da instituição, conclui-se que os Recursos Humanos ainda não alcançou o seu objetivo, principalmente na questão da capacitação do corpo funcional e na disseminação dos conhecimentos ambientais, a exemplo de palestras e cursos temáticos. Todo o planejamento foi muito bem estruturado com diretrizes muito bem definidas, contudo percebe-se que a questão da disseminação é fundamental para o

sucesso do projeto e que os colaboradores precisam conhecer o planejamento. Sendo a Caixa uma empresa muito grande, com mais de 2000 agências, sem contar as Superintendências Regionais, fica como sugestão no campo operacional estratégico que envolve o RH, o treinamento voltado para a capacitação das lideranças nos conceitos e práticas da Gestão Ambiental, para que sejam agentes multiplicadores, através do treinamento e acompanhamento dos seus setores. A idéia em capacitar apenas os líderes, vem como alternativa para o início de uma disseminação abrangente mais rapidamente, o que não significa que não se possa posteriormente, desenvolver o projeto de disseminação para todo o corpo funcional.

Analisando todo o contexto em relação ao meio ambiente, mais especificamente o impacto ambiental causado pelas empresas e indústrias, a Caixa no seu Campo Operacional Estratégico da Ecoeficiência Corporativa, tem a preocupação com a efetividade da idéia de princípios de eficiência ambiental em seus tópicos descritos, reforçando a intenção da Caixa em almejar a Ecoeficiência para toda empresa.

Neste sentido a Caixa é um exemplo para os demais bancos e empresas, e que suas ações com certeza estão gerando resultados positivos, se não observados e mensurados agora, com certeza serão no futuro, onde outras gerações receberão os benefícios deste projeto. ➤

## REFERÊNCIAS

- ALEXANDRE, A.G. **Políticas de resolução de conflitos socioambientais no Brasil**. Florianópolis: Ufsc, 2003.
- BURSZTYN, M.A.A. **Gestão Ambiental: Instrumentos e práticas**. Brasília: Ibama, 1994.
- CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. Disponível em: <[www.caixa.gov.br](http://www.caixa.gov.br)> <<http://www.sistemas.sudup.mz.caixa/politica-ambiental/index.html>> <<http://www.proged.mz.caixa>> <<http://www.caixa/JornalCaixa.asp?CodNoticiasCaixa=15984&Editorial=3>><<http://www.sistemas.gedem.mz.caixa>
- proged/ . Consultado em: 14/04/2009
- CALLENBACH, E.; CAPRA, F.; GOLDMAN, L.; LUTZ, R.; MARBURG, S. **Gerenciamento ecológico**. São Paulo: Cultrix, 1993.
- CRUZ, C.; RIBEIRO, U. **Metodologia científica: Teoria e prática**. Rio de Janeiro: Axcel books, 2003.
- INSTITUTO BRASILEIRO DO MEIO AMBIENTE E DOS RECURSOS NATURAIS RENOVÁVEIS Disponível em: <[www.ibama.gov.br](http://www.ibama.gov.br)>. Consultado em: 18/04/2009
- JIMENEZ, M.L.O.; **O estabelecimento de uma política comum de proteção do meio ambiente: sua necessidade num mercado comum**. Brasília: Senado federal, 1994.
- MATTAR, J. **Metodologia científica na era da informática**. São Paulo: Saraiva, 2008.
- MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. **Rotulagem ambiental**. Brasil: MMA/ SPDS, 2002. Disponível em: <[www.mma.gov.br](http://www.mma.gov.br)>. Consultado em: 20/04/2009
- VASCONCELOS, A.; RITTNER, M.; RODRIGUES, S. **O método científico**. São Paulo: Harper & Row do Brasil, 1979.

