

**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA “JÚLIO DE MESQUITA FILHO”
CÂMPUS DE TUPÃ
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM AGRONEGÓCIO E
DESENVOLVIMENTO**

CARLA NOLI BISCO FLOZI

**ANÁLISE DA EDUCAÇÃO AMBIENTAL EM UMA AGROINDÚSTRIA: UM
ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO DE GUARARAPES/SP**

Tupã/SP

2016

CARLA NOLI BISCO FLOZI

**ANÁLISE DA EDUCAÇÃO AMBIENTAL EM UMA AGROINDÚSTRIA: UM
ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO DE GUARARAPES/SP**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Agronegócio e Desenvolvimento da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Câmpus de Tupã, como requisito para obtenção do título de Mestre em Agronegócio e Desenvolvimento.

Área de concentração: Agronegócio e Desenvolvimento

Linha de pesquisa: Meio Ambiente e Desenvolvimento

Orientadora: Profa. Dra. Angélica Góis Morales

Co-orientadores: Profa. Dra. Cristiane Hengler Corrêa Bernardo e Prof. Sérgio Silva Braga Júnior

Tupã/SP

2016

F669a

Flozi, Carla Noli Bisco.

Análise da educação ambiental em uma agroindústria: um estudo de caso no município de Guararapes-SP / Carla Noli Bisco Flozi. – Tupã, 2016.

161 f.

Dissertação (Mestrado em Agronegócio e Desenvolvimento) –
Universidade Estadual Paulista, Campus de Tupã, 2016.

Orientadora: Profa. Dra. Angélica Góis Morales.



CERTIFICADO DE APROVAÇÃO

TÍTULO DA DISSERTAÇÃO: Análise da Educação Ambiental em uma Agroindústria: um Estudo de Caso no Município de Guararapes/SP

AUTORA: CARLA NOLI BISCO FLOZI

ORIENTADORA: ANGELICA GOIS MORALES

CO-ORIENTADORA: CRISTIANE HENGLER CORRÊA BERNARDO

CO-ORIENTADOR: SERGIO SILVA BRAGA JUNIOR

Aprovada como parte das exigências para obtenção do Título de Mestra em AGRONEGÓCIO E DESENVOLVIMENTO, pela Comissão Examinadora:

X

Prof. Dra. CRISTIANE HENGLER CORRÊA BERNARDO

Coordenadoria de Curso de Administração / Faculdade de Ciências e Engenharia - FCE - UNESP - Tupã/SP

X 21

Prof. Dr. DIRCEU DA SILVA

PPGA / Universidade Nove de Julho

X

Prof. Dr. RENATO DIAS BAPTISTA

Coordenadoria de Curso de Administração / Faculdade de Ciências e Engenharia - FCE - UNESP - Tupã/SP

Tupã, 23 de março de 2016

Ao meu maior motivo por esta conquista, meu irmão Caio (*in memoriam*), que, junto a Deus, sempre conduz minha caminhada e que, embora tenhamos vivenciado apenas doze anos aqui na terra, somos ligados por um amor incalculável e sabemos que iremos nos reencontrar na vida eterna.

Aos meus amáveis pais, Ivanilde e Adilson, por todos os valores que me foram ensinados, por toda a dedicação e amor que sempre proporcionaram.

À minha querida irmã, Carol, que sempre me incentivou a nunca desistir e que dedicou várias horas de seus dias, fazendo-me companhia enquanto lia e escrevia.

À minha doce avó, Antônia, pelas orações diárias de proteção e discernimento, a fim de fortalecer o meu caminhar.

Ao meu amado e dedicado esposo, Douglas, que sempre me disse palavras de encorajamento, sempre valorizou e reconheceu meu trabalho e esforço, juntos passamos madrugadas a fio para que eu não me sentisse sozinha durante o percurso desta conquista.

A todos meus familiares e aos meus verdadeiros amigos, que sempre disseram palavras de entusiasmo e estímulos nos momentos difíceis, e por torcerem pela minha vitória.

AGRADECIMENTOS

Durante esses dois anos, experimentei momentos de tristeza e de angústias, de desespero e exaustão. Contudo, momentos de alegrias, de descobertas, e de experiências satisfatórias também foram vivenciados. E hoje, olhando isso tudo que ficou lá atrás, posso dizer que foi compensatório, por isso tenho muito a agradecer.

Agradeço, primeiramente a Deus, por tudo o que Ele projetou para minha vida. Foram lutas árduas, mas em Sua presença os obstáculos se tornaram momentos de aprendizagem e de crescimento. Obrigada meu Pai.

Ao meu esposo, Douglas, obrigada, por compartilhar comigo, esse turbilhão de sentimentos nem sempre tão bons, que experimentei, mas que assim mesmo, se manteve ao meu lado, permitindo que eu dividisse tudo com você.

A toda minha família, que em todos os momentos me proporcionou apoio, em especial a minha tia Maude, que mesmo à distância se fez presente, suas ligações foram cruciais durante esse processo, obrigada por todo seu carinho. Também de modo especial agradeço minha sogra, Isabel, por muitos conselhos dados, fazendo com que eu sempre olhasse para o meu brilhante futuro.

Agradeço a minha amiga Fabiana Liar, sem ela esta conquista não teria se concretizado, obrigada por tamanha confiança e incentivo para o meu crescimento.

A todos os meus colegas de mestrado, em especial aos amigos: Andréia, Daniele, Mara e Fábio, pelo companheirismo, pelos momentos de partilha e pela oportunidade de construir essa rede de amizades.

À minha amiga-irmã, Tina Vieira e toda sua família, pela acolhida em sua casa, em Arco Íris. Pela bela amizade que se iniciamos no mestrado e que permanecerá para sempre.

À *teacher* Maria Helena Sugahara, que foi peça fundamental durante esse trajeto, sua dedicação resultou em minha aprovação na proficiência da língua inglesa. Obrigada!

A UNESP Câmpus de Tupã, por propiciar o ambiente adequado para minha aprendizagem e conseqüentemente por meu desenvolvimento profissional e pessoal. Aos seus colaboradores, em especial a Karimi Leal, que sempre foi muito atenciosa para com os discentes.

Ao corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Agronegócio e Desenvolvimento, por compartilhar seus conhecimentos profissionais.

Ao Comitê de Orientação, Cristiane Hengler e Sérgio Braga, que me auxiliaram atenciosamente neste processo de (re)construção. Em especial, agradeço a minha orientadora, Angélica Góis Morales que, por meio de seus saberes virtuosos, me direcionou a esta conquista. Percorri momentos difíceis neste período e sempre pude contar com seus conselhos e amizade, além das orientações. MUITÍSSIMO OBRIGADA!

Aos professores convidados da banca examinadora, Renato Baptista e Dirceu da Silva, por aceitarem o convite em participar da arguição deste trabalho e por contribuírem ricamente para o aprimoramento da minha pesquisa.

Ao grupo de Pesquisa em Gestão e Educação Ambiental (PGEA) e a Rede de Educação Ambiental da Alta Paulista (REAP), pelas contínuas reuniões e diálogos de saberes acerca dos temas ambientais, consolidando a minha formação para uma postura mais argumentativa e crítica, por meio da interdisciplinaridade.

Agradeço imensamente a agroindústria que permitiu a realização deste estudo, a todos os sujeitos entrevistados e envolvidos neste processo, em especial agradeço a Érica Luciano, pela ajuda permanente na obtenção dos dados e dos documentos necessários para a pesquisa, pelas valiosas informações que contribuíram para a construção deste trabalho de dissertação.

Foram muitas as pessoas que fizeram parte deste trabalho, em síntese, agradeço a todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a concretização deste sonho.

Obrigada a todos e que Deus ilumine a cada um de vocês!

“Os alimentos jogados no lixo são alimentos roubados da mesa do pobre, de quem tem fome. A ecologia humana e a ecologia ambiental são inseparáveis”.

(Papa Francisco)

FLOZI, Carla Noli Bisco. **Análise da educação ambiental em uma agroindústria: estudo de caso no município de Guararapes/SP.** 2016. 165f. Dissertação (Mestrado em Agronegócio e Desenvolvimento) – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho Faculdade de Ciências e Engenharia. Câmpus Tupã-SP, 2016.

RESUMO

A intensificação da competitividade e a escassez crescente de recursos naturais fazem com que as empresas busquem melhorias contínuas no modo de gerir e operar as agroindústrias. Para superar estes obstáculos e encará-los como oportunidades, as empresas têm lançado mão de políticas, sistemas, ferramentas e processos de diversas ordens. Muitas destas oportunidades estão atreladas ao destaque de mercado e imagem positiva perante a sociedade de acordo com práticas ambientais, o que proporciona benefícios tanto para as empresas como para a sociedade envolvida. Nesse contexto, a educação ambiental vem tornando-se um processo aliado às indústrias por contribuir com a formação de uma consciência ambiental na comunidade interna e externa. Contudo, neste setor empresarial, a educação ambiental é uma área de conhecimento interessante para ser estudada na agroindústria. Em função disto, esta pesquisa teve como objetivo, analisar de que forma a educação ambiental está inserida na estrutura organizacional de uma agroindústria do município de Guararapes/SP, tendo em vista a proteção e conservação ambiental. Para tanto, a pesquisa realizada teve caráter exploratório, abordagem qualitativa, e adotou o estudo de caso. O processo de coleta de dados foi realizado por meio de pesquisa documental, observação sistemática e entrevistas. Os colaboradores que participaram das entrevistas foram os responsáveis pelo Sistema de Gestão Ambiental e os líderes ambientais, pois estes estão ligados diretamente com a área ambiental da agroindústria estudada. Para a realização da análise dos dados utilizou-se a análise de conteúdo. Diante dos resultados obtidos, pode-se considerar a existência da educação ambiental na estrutura organizacional da agroindústria, contudo, com ações pontuais e atrelada à gestão ambiental, demonstrando assemelhar-se a um instrumento administrativo.

Palavras-chave: Educação Ambiental. Estrutura Organizacional. Agroindústria. Gestão Ambiental.

FLOZI, Carla Noli Bisco. **Analysis of environmental education in an agro-industry: a case study in the city of Guararapes/SP**. 2016. 165f. Dissertação (Mestrado em Agronegócio e Desenvolvimento) – Paulista State University Júlio de Mesquita Filho Faculdade de Ciências e Engenharia. Câmpus Tupã-SP, 2016.

ABSTRACT

Intensifying competition and the increasing scarcity of natural resources make companies seek continuous improvement in order to manage and operate the agribusinesses. To overcome these obstacles and see them as opportunities, companies have made use of policies, systems, tools and processes in different orders. Many of these opportunities are linked to market and highlight positive image in society according to environmental practices, which provides benefits both for business and for society involved. In this context, environmental education is becoming a process allied industries to contribute to the formation of environmental awareness in the internal and external community. However, in this business sector, environmental education is an interesting area of knowledge to be studied in agribusiness. Because of this, this study aimed to analyze how environmental education is embedded in the organizational structure of the agricultural industry in the city of Guararapes / SP, with a view to environmental protection and conservation. Therefore, the survey was exploratory, qualitative approach, and adopted the case study. The data collection process was conducted through desk research, systematic observation and interviews. Employees who participated in the interviews were responsible for the environmental management system and environmental leaders, as they are directly linked with environmental area studied agribusiness. To perform the analysis of the data we used the content analysis. On the results obtained, it can be considered the existence of environmental education in the organizational structure of the agricultural industry, however, with specific actions and linked to environmental management, demonstrating resemble an administrative instrument.

Keywords: Environmental Education, Organizational Structure, Agribusiness, Environmental Management.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Níveis de manifestação de cultura.....	58
Figura 2 - Metodologia para o desenvolvimento, implementação e avaliação da estrutura organizacional.....	67
Figura 3 - Localização do município de Guararapes na região de Araçatuba/SP.	81
Figura 4 - Organograma geral da agroindústria estudada.....	96
Figura 5 - Espiral do Sistema de Gestão Ambiental.....	101
Figura 6 - Organograma ISO 14001 da agroindústria estudada.....	111

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Os sete princípios de sucesso para a educação corporativa.	25
Quadro 2 - Os dez princípios do Pacto Global.	32
Quadro 3 - Diversidade de correntes em educação ambiental.....	38
Quadro 4 - IQCs da educação ambiental e descrição para aplicação no contexto empresarial no Brasil.....	46
Quadro 5 - Educação ambiental como estratégia educacional pautada em tendências pedagógicas críticas.....	48
Quadro 6 - Requisitos da ISO 14001 implementada pelo SGA.....	51
Quadro 7 - Características básicas que capturam a essência da cultura organizacional.	60
Quadro 8 – O processo de formação da cultura.....	64
Quadro 9 - Tradicionais abordagens de desenho departamental.....	69
Quadro 10 - Perfil dos sujeitos entrevistados na pesquisa.....	86
Quadro 11 - Categorias de análise da pesquisa.	90
Quadro 12 - Bens produzidos pela agroindústria.	93
Quadro 13 - Frequência de respostas sobre os motivos que levaram a agroindústria adotar a educação ambiental.	104
Quadro 14 - Frequência de respostas sobre quais dificuldades foram encontradas na implantação da educação ambiental na agroindústria.	106
Quadro 15 - Grupos de Trabalhos Ambientais.....	117
Quadro 16 - Temas abordados nos treinamentos/palestras direcionados a área ambiental da agroindústria.	122
Quadro 17 - Frequência de respostas sobre como são realizadas as avaliações dos colaboradores quanto ao seu conhecimento e comprometimento com as atividades relacionadas à educação ambiental na agroindústria.	124
Quadro 18 - Semelhanças da concepção dos entrevistados articuladas as correntes segundo Sauvé.	130

LISTAS DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CISEA - Comissão Intersetorial de Educação Ambiental.

COPOM - Comitê de Política Monetária.

DCNs - Diretrizes Curriculares Nacionais.

EASS - Educação Ambiental para Sociedades Sustentáveis.

FSC - *Forest Stewardship Council* (Conselho de Manejo Florestal).

IQCs - Indicadores de Qualidade Conceitual.

IES - Instituições de Ensino Superior.

ISO - *International Organization for Standardization* (Organização Internacional para Padronização).

LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação.

MEC - Ministério da Educação.

MF - Ministério da Fazenda.

MMA - Ministério do Meio Ambiente.

MRE - Ministério das Relações Externas.

OHSAS - *Occupational Health and Safety* (Saúde e Segurança Ocupacional).

ONGs - Organizações Não-Governamentais.

PCNs - Parâmetros Curriculares Nacionais.

PDCA - *Plan, Do, Check, Action* (Planejar, Verificar, Executar, Agir).

PGRS - Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos.

PIB - Produto Interno Bruto.

PNEA - Política Nacional de Educação Ambiental.

PNMA - Política Nacional do Meio Ambiente.

ProNEA - Programa Nacional de Educação Ambiental.

REBEA - Rede Brasileira de Educação Ambiental.

REPEA - Rede Paulista de Educação Ambiental.

SCGA - Sistema Corporativo de Gestão Ambiental.

SEESMT - Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e Medicina do Trabalho.

SGA - Sistema de Gestão Ambiental.

SGSST - Sistemas de Gestão de Saúde e Segurança no Trabalho.

TEASS - Tratado de Educação Ambiental para Sociedades Sustentáveis e Responsabilidade Global.

UNESCO - *United Educational, Scientific and Cultural Organization* (Organização para a Educação, a Ciência e a Cultura das Nações Unidas).

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	15
1 RELAÇÃO ENTRE EDUCAÇÃO, MEIO AMBIENTE E EMPRESAS	21
1.1 Educação Corporativa	22
Quadro 1 - Os sete princípios de sucesso para a educação corporativa.	25
1.2 Educação Ambiental	27
1.2.1 Educação Ambiental Empresarial	44
1.2.1.1 Educação Ambiental e o Sistema de Gestão Ambiental no campo empresarial	49
2 CULTURA E ESTRUTURA ORGANIZACIONAL NAS EMPRESAS	55
2.1 Cultura.....	56
2.2 Estrutura Organizacional.....	65
2.2.1 Estrutura Organizacional e Gestão Ambiental.....	72
3 CAMINHOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA.....	75
3.1 Agroindústrias e sua relação com o desenvolvimento econômico e socioambiental do Estado de São Paulo.....	75
3.1.1 Contextualização da área de abrangência da pesquisa.....	79
3.2 Abordagem de pesquisa e os procedimentos técnicos científicos	82
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	92
4.1 Caracterização da empresa estudada: agroindústria do ramo alimentício	92
4.2 Análise das categorias encontradas na pesquisa.	103
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	146
REFERÊNCIAS.....	149
APÊNDICE 1 - Roteiro da Observação	157
APÊNDICE 2 - Roteiro da Entrevista com os Responsáveis.....	158
APÊNDICE 3 - Roteiro de Entrevista com os Líderes dos Grupos Ambientais.....	160

INTRODUÇÃO

A sociedade atual vive as consequências de um ciclo produtivo que tem acarretado problemas ambientais bastante sérios. Há uma cadeia fomentada por uma economia baseada em um consumo excessivo, que leva a uma exploração exacerbada dos recursos naturais, que por sua vez aumenta de modo significativo a geração de resíduos. Conseqüentemente, este processo desencadeia em problemas ambientais graves, que necessitam ser debatidos para que possam ser solucionados ou no mínimo mitigados.

Como cerne dos problemas ambientais, destaca-se a revolução industrial. Não que antes da revolução não existissem problemas ambientais, porém o marco da crescente, acelerada e intensificada degradação ambiental conta com os processos industriais, acompanhada de uma variedade de substâncias e materiais até então inexistentes (BARBIERI, 2011).

O surgimento das primeiras indústrias ocorreu em um período no qual os problemas que envolviam o meio ambiente ainda eram pequenos diante do cenário atual, devido à baixa escala produtiva e da proporção populacional reduzida, se comparadas à atualidade.

Poucas eram as reivindicações ambientais e a fumaça emitida das chaminés representava sinônimo de evolução, expressa pelas indústrias existentes, levando ao desenvolvimento industrial. Esse desenvolvimento deu-se por meio das modificações das características ambientais provocadas pelo ser humano, a fim de assegurar sua sobrevivência. Contudo, na relação sociedade e natureza, o ser humano adaptou-se pouco ao meio, e o meio é que teve que se adaptar a ele (DONAIRE, 1999; SEIFFERT, 2011).

Frente a este contexto, ressalta-se que o desenvolvimento industrial é desencadeado por diversos fatores conjunturais, como a distribuição mais equitativa, o aumento da classe média, das áreas urbanas, entre outros. Tais fatores, promoveram o fortalecimento da produção em alta escala, abandonando em ritmo acelerado a agricultura familiar e os produtos artesanais. Foi então, que o ser humano, juntamente com um arsenal de maquinários, iniciou a fabricação de produtos em larga escala.

Primeiramente, pode-se destacar que esta evolução enfatizou o benefício e a necessidade de sobrevivência, ao mesmo tempo, proporcionou qualidade de vida para a população e, nesse encaminhamento estabeleceu o aumento do consumo e, conseqüentemente, a diversificação de produtos. Contudo, esse caminho acabou proporcionando inúmeros desdobramentos que não foram planejados, e uma das conseqüências foi a degradação ambiental.

As formas de condução quanto aos processos produtivos, passam a interferir, de forma negativa, na qualidade de vida do ser humano que, por sua vez, sofre as conseqüências de suas próprias ações as quais acarretam problemas socioambientais. Devido ao grave problema ambiental, desencadeado principalmente pela revolução industrial, aumentam as exigências de toda a sociedade, em relação às demandas de utilização dos recursos naturais, sobretudo pelas indústrias (DONAIRE, 1999; SEIFFERT, 2011).

Essas demandas fizeram com que, entre as décadas de 1960 e 1970, surgissem novos questionamentos sobre o desenvolvimento industrial e, por conseguinte, essa revolução deu-se mais entre intelectuais e a burguesia culta e, portanto, mais conscientes sobre as questões ambientais. Neste contexto, a fumaça das chaminés que antes era sinal de vantagem, passa a ser encarada como uma anomalia, considerada hoje uma ameaça às organizações. Essa preocupação ambiental alcançou também as agroindústrias, que por sua vez, a fim de atender à nova e crescente demanda de seus clientes, iniciaram a inserção de práticas ambientais, ainda que de forma superficial (DONAIRE, 1999; SEIFFERT, 2011).

A sociedade atual vem alterando de maneira gradativa seu perfil de consumo, já não busca por produtos e/ou serviços que possuam apenas qualidade, preço e que estão dentro da lei. Nos dias de hoje, agrega-se também a postura das empresas quanto ao seu relacionamento com as questões socioambientais (BUSCH; RIBEIRO, 2010).

Além de atender à demanda da sociedade, a responsabilidade ambiental tornou-se uma carga atribuída sobre a agroindústria. Segundo Bernardo (2015), existe uma visão de que a agroindústria, em sua essência, configura-se como uma vilã sob a perspectiva de ser responsável por grande parte dos problemas ambientais. Por outro lado, as agroindústrias brasileiras são consideradas uma das principais forças motrizes da economia e de importância indiscutível para a balança comercial nacional.

Nesse sentido, é importante que haja um equilíbrio entre a produção e a preocupação com os impactos desta sobre o meio ambiente. Para contribuir com esse equilíbrio, a adoção de programas educativos socioambientais auxilia no fortalecimento da imagem das agroindústrias perante a sociedade onde está inserida (BERNARDO, 2015).

Na atual estrutura do complexo industrial, as agroindústrias vêm destacando-se pela agricultura, por esta representar uma atividade bastante impactante quanto ao fator econômico. Por meio delas, as matérias-primas provenientes da agricultura e da pecuária, passam pelo processo de transformação e beneficiamento, com a finalidade de suprir as necessidades do consumidor (NEVES et al., 2013).

Sob uma oferta cada vez maior, Neves et al., (2013) descrevem que a estimativa para o ano de 2020 é a de que a oferta de alimentos no mundo aumente em 50%. Essa demanda será oportuna para o Brasil, uma vez que o país possui destaque, por abrigar as poucas áreas disponíveis para produção agrícola, mesmo que, parte das terras esteja protegida ambientalmente e não seja apropriada para o plantio.

Neste cenário, em razão do aumento das agroindústrias, aumenta também a competitividade entre as mesmas, e assim, muitas empresas vêm buscando, na área ambiental, estratégias de diferenciação de mercado. Takitane, Silva e Wilk (2003) concordam com esta busca, ao afirmarem que há um consenso no mercado mundial de que a questão ambiental é uma “arma” competitiva fundamental, e que não pode ser esquecida pelas organizações.

Destarte, nota-se que essa preocupação e inserção da dimensão ambiental como estratégia no campo dos negócios, passam, principalmente, pela adoção de um gerenciamento ambiental.

Todavia, o engajamento das organizações com as questões ambientais tem origem na maioria das vezes, nas oportunidades decorrentes da certificação International Organization for Standardization (ISO) 14000, que é uma série de normas de Gestão Ambiental que impõe regras de conservação ambiental e gerenciamento, por meio da norma brasileira ISO 14001: 2004, que versa sobre a implantação de um Sistema de Gestão Ambiental (SGA), como relatam os estudos de Seiffert (2011) e Pedrini (2008).

Portanto, uma corporação, atualmente, além de se preocupar com questões relacionadas à qualidade do produto e do processo de fabricação, deve se preocupar com aspectos ambientais como equilíbrio da natureza e sustentabilidade do meio para sobreviver em um ambiente tão volátil. Além de utilizar-se da educação ambiental como um elemento de responsabilidade ambiental em relação às suas práticas produtivas, também coloca a educação ambiental como um possível diferencial mercadológico (NEVES; ZYLBERSZTAJN; NEVES, 2005).

Tal diferencial refere-se às posturas atuais da sociedade que exigem das organizações um posicionamento mais responsável em relação às várias questões, dentre elas as ambientais, as trabalhistas (trabalho escravo e infantil), segurança e saúde no trabalho. Na medida em que a organização coloca em prática uma destas ações, torna-se um elemento de diferenciação no mercado.

Com tais problemas ambientais ocorridos desde então, o ser humano pode intervir com suas ações positivas e, assim, “[...] transformar terras estéreis em campos férteis [...]”; buscando a reversão do cenário ambiental atual (BARBIERI, 2011, p. 8). Para isso, necessita-se de postura apropriada para com o meio ambiente, ter a consciência de que esta atitude não se limita a ações pontuais e estanques, e sim de estar inserido em um processo contínuo de educação ambiental.

Frente à importância e ao valor da educação ambiental como possibilidade de mudanças organizacionais e de sua alta recorrência como tema de estudos científicos, identificou-se a oportunidade de estudá-la para mapear o estado da arte deste campo de conhecimento e sua aplicação na agroindústria.

As empresas com certificação ISO 14001 vêm percorrendo caminhos que buscam utilizar a educação ambiental para a discussão e conscientização sobre as questões ambientais, utilizando-a para a realização de ações que solucionem tais problemas.

O setor agroindustrial, por utilizar matéria-prima extraída diretamente do meio ambiente, passa a ter uma responsabilidade ainda maior em relação aos problemas ambientais e, a certificação ISO 14001 busca cumprir um papel importante para a redução dos impactos ambientais e de uma maior conscientização sobre tal necessidade. No noroeste paulista, região para a qual o setor agroindustrial é de extrema importância econômica e social, analisar organizações que têm a inserção de políticas ambientais em sua estrutura, torna-se relevante.

Neste contexto, é que o problema proposto para esta pesquisa apresenta a seguinte questão: como a educação ambiental está inserida na estrutura organizacional de uma agroindústria do município de Guararapes?

Para tanto, este trabalho teve como objetivo geral analisar como a educação ambiental está inserida na estrutura organizacional de uma empresa do setor agroindustrial do município de Guararapes. Em busca do desenvolvimento da investigação, os objetivos específicos foram pautados em:

- a) identificar os motivos que ocasionaram a inserção da educação ambiental na estrutura organizacional, seja de caráter compulsório ou voluntário;
- b) identificar os profissionais responsáveis e/ou envolvidos na educação ambiental da agroindústria, no ambiente interno ou externo a ela;
- c) identificar as práticas socioeducativas ambientais realizadas na agroindústria pesquisada;
- d) identificar a compreensão de educação ambiental existente na agroindústria;
- e) verificar se há benefícios gerados pela educação ambiental na agroindústria.

A justificativa desse trabalho dá-se pela preocupação com o meio ambiente que tem sido inserida aos poucos no contexto dos negócios e, por conseguinte, absorvida pelos gestores, sobretudo, nas últimas décadas.

Nesta perspectiva, sabe-se que iniciativas ambientais vêm ocorrendo e é sempre importante mapear, diagnosticar e avaliar processos que permeiam a inserção da variável ambiental no contexto empresarial. Este é um motivo que tem atraído o interesse de pesquisadores para olhar mais atentamente e identificar como cada experiência organizacional vem sendo construída.

No entanto, o debate ambiental ainda é carente de estudos com foco organizacional, o que revela que há muito por pesquisar e desenvolver nesse campo do conhecimento da educação ambiental não formal, principalmente, no cenário empresarial. (SCHULTZ-PEREIRA; GUIMARÃES, 2009; PEDRINI, 2008).

Frente ao exposto, ressalta-se ainda que, a educação ambiental segundo o Programa Nacional de Educação Ambiental (ProNEA) e a própria Política Nacional de Educação Ambiental (PNEA), lei n.9795/1999, devem estar presentes efetivamente não apenas no âmbito escolar, por meio da educação-formal, mas também na educação não-formal (BRASIL, 1999).

Soma-se a isso, a questão de que as empresas podem fazer uso da educação ambiental, para promoção de discussão e reflexão socioambiental no ambiente interno e, também contribuir em seus resultados de mercado, sem agredir o meio ambiente, além de motivar outras organizações a também adotarem tal postura de inserir a educação nos seus processos de gerenciamento.

Para aquelas empresas em que a educação ambiental está presente, torna-se possível corrigir as falhas, melhorar planejamentos e adotar novas práticas e políticas de gestão para maximizar seu desempenho educacional.

Para discorrer sobre a problemática enunciada, o estudo compreende, além da introdução, quatro capítulos. Na primeira seção, intitulada “Relação entre educação, meio ambiente e empresas”, são apresentadas abordagens conceituais e dinâmicas da educação corporativa, da educação ambiental. Aqui enfatiza-se a educação empresarial e os processos de gestão ambiental, destacando o Sistema de Gestão Ambiental (ISO 14001), o qual demonstra a importância dos processos educativos ambientais no âmbito organizacional.

Na seção seguinte (segunda), denominada “Cultura e estrutura organizacional nas empresas”, foram abordados aspectos culturais do âmbito empresarial, referente à sua estrutura organizacional e também a relação entre estrutura e gestão ambiental, que vem ser um fator importante no processo de inserção da vertente ambiental na empresa.

Na terceira seção, chamada de “Caminhos metodológicos da pesquisa”, são apresentadas as características que nortearam a seleção da agroindústria estudada, a qual é contextualizada conceitualmente, corroborando a articulação do setor alimentício com o desenvolvimento socioambiental e econômico da região centro oeste do Estado de São Paulo. Apresenta-se também sua área de abrangência, bem como as abordagens da pesquisa e os procedimentos técnicos científicos adotados durante a pesquisa.

Na última seção, denominada de “Análise e discussões dos resultados”, discorre-se sobre a caracterização da agroindústria estudada, e as análises das categorias encontradas, apresenta-se então a articulação teórica com a prática de uma agroindústria. Finaliza-se o trabalho com as “Considerações Finais” de toda a pesquisa que se esforça por instigar novas pesquisas no âmbito empresarial, em busca de aprimoramento da educação ambiental nas empresas.

1 RELAÇÃO ENTRE EDUCAÇÃO, MEIO AMBIENTE E EMPRESAS

As empresas são afetadas, direta ou indiretamente, por diversas reivindicações da sociedade em busca por qualidade de vida. As reivindicações quanto à interação entre empresa e meio ambiente, geram para as empresas uma preocupação com as questões ambientais, tendo em vista a exigência de uma reformulação que prevê uma nova posição em sua relação com o meio ambiente.

Os administradores, muitas vezes são cobrados pela inserção da variável ambiental, por ser um profissional que toma decisões sobre o que produzir, com quais recursos, de que forma, quando e quanto; e essas deliberações vão impactar, diretamente ou indiretamente, o meio ambiente (DONAIRE, 1999; BARBIERI; SILVA, 2011).

Esses administradores necessitam de uma maior compreensão acerca do papel abrangente da empresa na sociedade e, não somente como um agente de mercado. Em busca desse novo posicionamento, as empresas devem recorrer às práticas educativas, que conduzem os colaboradores à reflexão e à mudança de pensamentos, comportamentos e ações.

As práticas educativas corroboram com o modo de ensino e aprendizagem que são cruciais para o desenvolvimento dos colaboradores, conseqüentemente, são determinantes para a ascensão das empresas e para o progresso da sociedade. A educação organizacional é um processo permanente, demandante, no qual o colaborador representa o ator principal. A base do desenvolvimento é a educação, porém requer dos atores comprometimento e dedicação, a fim de alcançar a transformação (BIANCHI, 2008).

O meio ambiente na esfera empresarial é de grande importância, devido a sua interação constante. E para que o meio ambiente possa ser conservado, é imprescindível a prática educacional nas empresas, dando ênfase na vertente da educação ambiental, que tem o papel transformador na relação ser humano e natureza.

Essa vertente da educação vai muito além da simples absorção de conhecimento. A educação ambiental, ao promover a discussão ambiental e o diálogo dentro e fora da empresa, busca ações possíveis para os problemas ambientais e, os colaboradores, participando do processo permanente de educação ambiental, podem

possibilitar a ampliação da sua capacidade de solução, quando se deparar com outros problemas ambientais fora do ambiente organizacional.

O atual imperativo e as transformações que ocorrem no ambiente empresarial, passaram a exigir das empresas uma nova postura para adaptação ao novo.

Conforme Reis, Silva e Eboli (2010), os métodos de educação aplicados nas empresas, no passado, tornaram-se insuficientes, visto que as ações eram corretivas e não preventivas. Hoje, as práticas educativas visam colaboradores com autonomia, pró-atividade e dinamismo, em busca de melhoria contínua para lidar com as mudanças constantes na sociedade e, em consequência nas suas demandas.

Frente a isso, a educação corporativa vem ganhando espaço no ambiente empresarial. Contudo, ações educativas ainda são recentes em ambientes empresariais, ainda mais quando se remete a abordagem ambiental. Isso se dá por alguns motivos, dentre os quais se destacam: a busca de certificações; o preenchimento dos requisitos exigidos para licenciamentos; o marketing; a imagem corporativa e a ecoeficiência (ADAMS; GEHLEN, 2008).

Além de atual, a educação ambiental na forma que se adota nessa pesquisa, é um processo educativo complexo e desafiador aos profissionais responsáveis pela educação corporativa, pois tem como desafio a transformação do indivíduo, contribuindo para o desenvolvimento de uma visão mais crítica e sistêmica, em relação ao ambiente onde está inserido. O desafio também está na escolha dos métodos pedagógicos corretos, uma vez que é por meio deles que o processo de ensino e aprendizagem será efetivado.

É importante que os colaboradores e os demais atores que possuem interação com as organizações, tenham conhecimento da educação ambiental na empresa, visto que muitos ainda veem a questão ambiental atrelada a uma visão naturalista. No intuito de aprimorar esta visão, a educação ambiental hoje deve ser visualizada de forma mais abrangente, implantada como um processo que possa atuar na organização de maneira integrativa e como estratégia em busca de uma cultura de formação corporativa, de mudança da visão, missão e da atuação empresarial.

1.1 Educação Corporativa

Ao realizar discussões sobre a educação ambiental, vale destacar que essa área de conhecimento no ambiente empresarial está dentro da abrangência da educação corporativa, a qual se remete à formação do público interno¹ da empresa.

O conceito de educação corporativa surgiu como alternativa de incremento do desenvolvimento das pessoas e de toda a organização. Foi consolidado nos Estados Unidos na década de 1990 e, no cenário brasileiro vem conquistando cada vez mais as empresas (EBOLI, 2004).

O cenário da globalização incentivou as empresas para a identificação da importância de certas ações que objetivam a manutenção da competitividade. Tais ações estão vinculadas ao investimento em aperfeiçoamento profissional, qualificação dos colaboradores em busca de resultados satisfatórios e destaque entre a concorrência.

Nesse contexto competitivo, as empresas se aproximaram do ambiente educacional, contribuindo com a formação dos colaboradores e, conseqüentemente, com a deficiência da educação tradicional e formal.

Assim, conforme ressalta Bianchi (2008), as empresas passaram a ter um papel muito importante no âmbito educacional e, isso se deu por conta de dois fatores decisivos para o aumento da educação corporativa no Brasil - a competitividade global e as deficiências da educação tradicional. Diante deste cenário, o complexo empresarial busca desenvolver seu capital humano, por meio da educação corporativa.

“Educação corporativa pode ser definida como uma prática coordenada de gestão de pessoas e de gestão do conhecimento, tendo como orientação a estratégia de longo prazo de uma organização” (BRASIL, 2014c). Esta vertente da educação atua de forma complementar ao processo educacional dos colaboradores e abrange o ambiente interno que repercute no externo da organização, o que faz contribuir também com a sociedade de maneira geral.

Para Jacob (2010), a educação corporativa é um processo contínuo que desenvolve as pessoas, os líderes e talentos, com a interação de um método de

¹ Público Interno é representado pelos colaboradores, por suas respectivas famílias, pelos terceirizados, entre outros da mesma natureza. Já o Público Externo é representado pelos clientes, fornecedores, poder público, concorrência, comunidade afetada pela organização, entre outros (MAFEI; CECATO, 2011).

educação com parceria das estratégias organizacionais, a fim de manter a sustentabilidade nos negócios.

As organizações investem em diversos recursos para manterem-se competitivas no mercado, que passa por um ritmo frenético de mudanças. Os investimentos vão muito além das tecnologias de ponta, insumos e matérias-primas de qualidade; para o desenvolvimento das organizações é crucial o investimento na área social, sobretudo, na educação (CRUZ, 2010).

As iniciativas organizacionais buscam instituir o aprendizado aos seus colaboradores por meio de um processo contínuo, articulado aos objetivos a serem alcançados. A educação corporativa visa ao aprimoramento pessoal e a desenvoltura de atuação dos indivíduos na organização, por assim dizer, representa um processo inteligente, garantindo eficiência de recursos que interagem com programas de treinamentos para conquistar competências e atuar nas estratégias do negócio (CRUZ, 2010).

A permanência do processo educativo faz-se necessária no ambiente empresarial; os colaboradores precisam dar *feedback* ao mercado com agilidade e segurança, e a base para esta missão repercute sobre o conhecimento, que em curto prazo torna-se obsoleto. Portanto, a aprendizagem deve ser contínua, aprimorando constantemente o conhecimento até então apreendido (BIANCHI, 2008).

As mudanças que ocorrem nos processos e técnicas que atingem as organizações impactam no setor de aprendizagem, e segundo Vieira (2012), os departamentos de Treinamento e Desenvolvimento já não conseguem suprir com totalidade as demandas de aprendizagem e, espera-se que a educação corporativa sustente sistemas de conhecimentos mais amplos.

Segundo Fleury e Sampaio (2002), a educação corporativa é diferente dos tradicionais programas de treinamentos. Essa metodologia possui ênfase no desenvolvimento das competências humanas, contribuindo para a formação de um ser crítico. No entanto, é direcionada apenas ao público interno, apesar de que, este ao compreender a importância de tais práticas, acaba por estendê-las ao público externo.

De acordo com Eboli (2004), são sete os princípios que orientam e contribuem para o desenvolvimento e sucesso da educação corporativa, conforme se pode verificar no Quadro 1.

Quadro 1 - Os sete princípios de sucesso para a educação corporativa.

Princípios	Competências
1º Competitividade	Valorizar a educação como forma de desenvolver o capital intelectual dos colaboradores, transformando-os efetivamente em fator de diferenciação da empresa diante dos concorrentes, ampliando assim sua capacidade de competir. Significa buscar continuamente a elevação do patamar de competitividade empresarial por meio da implantação, desenvolvimento e consolidação das competências críticas empresariais e humanas.
2º Perpetuidade	Entender a educação não apenas como um processo de desenvolvimento e realização do potencial existente em cada colaborador, mas também como um processo de transmissão da herança cultural, a fim de perpetuar a existência da empresa.
3º Conectividade	Privilegiar a construção social do conhecimento, estabelecendo conexões e intensificando a comunicação e a interação. Objetiva ampliar a quantidade e a qualidade da rede de relacionamentos com o público interno e externo.
4º Disponibilidade	Oferecer e disponibilizar atividades e recursos educacionais de fácil uso e acesso, propiciando condições favoráveis para que os colaboradores realizem a aprendizagem a qualquer hora e em qualquer lugar.
5º Cidadania	Estimular o exercício da cidadania individual e corporativa, formando atores sociais, ou seja, sujeitos capazes de refletir criticamente sobre a realidade organizacional, de construí-la e modificá-la, e de atuar pautados por postura ética e socialmente responsável.
6º Parceria	Entender que o desenvolvimento contínuo das competências dos colaboradores é uma tarefa complexa, exigindo que se estabeleçam parcerias internas (com líderes e gestores) e externas (instituições de ensino superior).
7º Sustentabilidade	Ser um centro gerador de resultados para a empresa, procurando sempre agregar valor ao negócio. Pode significar também a busca por fontes alternativas de recursos que permitam um orçamento próprio e autossustentável.

Fonte: Elaborado pelo autor, adaptado de Eboli (2004).

Com a interação e articulação dos sete princípios desenvolvidos por Eboli (2004), pode-se afirmar que a educação corporativa atingirá os objetivos propostos pela empresa, juntamente com seus colaboradores.

Algumas empresas contam com a parceria de uma instituição de ensino, visando refletir sobre suas estratégias para o processo educativo e para o desenvolvimento de programas. Já outras, utilizam recursos internos que facilitam o planejamento, a organização, a direção, o controle e a avaliação das ações educativas a serem desenvolvidas (BIANCHI, 2008).

Independentemente de onde se inicia a inserção da educação corporativa na empresa, uma das preocupações é a didática que será desenvolvida e

aplicada. Para cada empresa há um perfil de colaboradores, ou ainda, diversos deles em um mesmo ambiente.

A didática inclui diversos elementos a serem considerados, dentre eles, educador, educando, aprendizado, planejamento, conteúdo de significância, estratégias, técnicas de ensino, recursos e as avaliações, das quais necessitam de eficaz articulação, a fim de promover conhecimento e formação aos colaboradores (BIANCHI, 2008).

Vale salientar as diferenças semânticas entre dois termos - professor e educador. Segundo Saviani (2003), a ênfase do professor está no processo de ensinar, e ele é o centro, com sua especialidade e conhecimento; já o educador enfatiza a expressão das ideias do aluno com incentivos, e procura métodos para o desenvolvimento das mesmas. No âmbito empresarial a reciprocidade de aprendizagem torna-se mais interessante, assim os colaboradores passam a interagir com o educador, o que o faz se sentir parte integrante do processo educativo.

Bianchi (2008) relata que estudos foram realizados com o intuito de descobrir as tipologias de alunos. Alguns foram analisados sob a luz do aspecto emocional; outros, pela forma de interação dos estudantes nas atividades desenvolvidas.

Como resultado dos estudos, muitos foram os tipos de alunos encontrados, o que vem reforçar a existência significativa de diversidade em grupos de aprendizado. Essa diversidade não representa obstáculo de desenvolvimento, ao contrário disso, proporciona enriquecimento sob diversos pontos de vista e posicionamentos. Contudo, o educador deve estar preparado para interagir e articular as diferentes opiniões, experiências e expectativas dos membros do grupo (BIANCHI, 2008).

No complexo empresarial, o processo educativo tende a enfrentar as diferenças entre os colaboradores e se beneficiarem delas, assim como em um ambiente de educação formal.

Tal como nas escolas e universidades, onde há uma série de técnicas e recursos materiais para o ensino, nas empresas isso também está presente. Sua escolha deve ser de acordo com o objetivo da aprendizagem, alinhada ao perfil do educador, da abordagem do conteúdo e, principalmente do público-alvo (no caso específico o colaborador) (BIANCHI, 2008).

É importante ressaltar que a utilização de diversas técnicas é fundamental para tornar o processo educativo atrativo, o que pode não ocorrer quando se adota apenas uma. Diante dessa diversidade, faz-se necessário que o educador compreenda as vantagens e desvantagens existentes nas técnicas utilizadas em grupos maiores ou menores, de acordo com o nível de instrução dos integrantes ou outra variável que se faça necessária de ser observada (BIANCHI, 2008).

Reforça-se que o papel do educador vai muito além de educar, assim como o papel de toda a organização, que tempos atrás ofertava empregos, bens e serviços. Atualmente, exige-se um forte envolvimento com a sociedade e, espera-se das empresas, ações que vão além de cumprimentos de leis. Portanto, como afirma Jacob (2010), as empresas estão sendo pressionadas a manterem-se competitivas em “troca” de maior envolvimento com a sociedade, em ações como, por exemplo, a preservação e conservação do meio ambiente.

Conforme Vieira (2012), uma das vantagens da competição sustentável dá-se por meio de um perfil de colaboradores que estão inseridos em um sistema de educação corporativa que privilegia as questões ambientais, e isso implica e promove a formação de recursos humanos com paridade às estratégias organizacionais atuais. Porém, um dos maiores desafios da educação corporativa é a criação de uma cultura diferente, nova, dinâmica e flexível, em virtude de que o modo de trabalho será reformulado por meio da própria educação, independentemente, do nível hierárquico. Daí a importância dos *stakeholders*² estarem em sincronia com o processo de mudança, de atitudes, e que a conexão entre educação corporativa e as estratégias sejam claramente definidas e compreendidas por todos envolvidos (VIEIRA, 2012).

Nesse contexto, a educação ambiental pode contribuir para que a educação corporativa possa inserir a variável ambiental no seu processo, buscando a transformação de comportamento e, por conseguinte, a reflexão crítica das suas ações.

1.2 Educação Ambiental

² *Stakeholders* se refere a um ator ou a composição de diversos atores que se relacionam para o desenvolvimento organizacional, no qual pode ser considerado como elemento conceitual essencial na análise de relacionamento e poder entre as empresas e os atores com os quais uma empresa está envolvida (FREEMAN, 1984).

Atualmente a educação ambiental é considerada um tema cuja produção de conhecimento pressupõe um processo de pesquisa interdisciplinar, direcionada para mediar os problemas ambientais locais e globais a fim de resolvê-los. É um processo democrático, participativo, inovador e integrador de vários sujeitos e áreas de conhecimento que se reconhecem para a ação.

Busca a transformação de valores e atitudes por meio da construção de novas práticas e conhecimentos. A educação ambiental é conscientizadora, mediante relações integradas de seres humanos, sociedade e natureza, objetivando o equilíbrio local e global, melhorando a qualidade de vida (GUIMARÃES, 2005).

O termo educação ambiental nas premissas históricas foi articulado, inicialmente, no ano de 1965, durante o evento *The Keele Conference on Educational and the Countryside*, ocorrido na Universidade de Keele, na Grã-Bretanha. As questões da educação ambiental foram concebidas ao longo deste evento, no entanto, apesar de relacionadas aos princípios básicos da ecologia e conservação, ocorreram debates que demonstraram o registro de certo desentendimento e conflitos com a temática da ecologia (MORALES, 2012).

Nota-se que a discussão que permeia a educação ambiental dá-se, principalmente, a partir de 1968, momento em que o meio ambiente passou a ser discutido de forma mundial e a *United Nation Educational, Scientific and Cultural Organization* - Organização para a Educação, a Ciência e a Cultura das Nações Unidas (UNESCO) mobilizou uma conferência de peritos para tratar da conservação dos recursos da biosfera.

Por conseguinte, os Estados reconheceram a necessidade de uma declaração universal, que tivesse o objetivo de criar mecanismos para proteger, conservar e aprimorar o meio ambiente, o que resultou na Declaração de Estocolmo, decorrente da Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano, sediada em Estocolmo, capital da Suécia, no ano de 1972 (PASSOS, 2009).

A partir desta conferência em Estocolmo, no ano de 1972, a educação ambiental passa a adquirir importância em âmbito internacional, sendo contemplada sob a esfera das ações pedagógicas (MORALES, 2012).

Passados três anos, aconteceu o Encontro Internacional sobre Educação Ambiental em Belgrado. Desse encontro emergiu a Carta de Belgrado, a qual dispõe sobre a situação ambiental no âmbito global, bem como sobre as

mudanças necessárias a serem realizadas nos processos educacionais, a fim de desenvolver uma nova ética para com o meio ambiente (BRASIL, 2014c).

Em seguida, em meados de 1977, ocorreu, em Tbilisi, capital da Geórgia, a Conferência Intergovernamental sobre Educação Ambiental e teve como objetivo o desenvolvimento do conhecimento baseado nas metodologias interdisciplinares, o que acarretou uma ampla discussão em nível global. Com aspectos inovadores e criativos, essa área de conhecimento ganhou destaque no cenário atual, cunhando bases teóricas e metodológicas para o desenvolvimento da educação ambiental em todos os níveis de ensino e implicando em estratégias futuras internacionais, nacionais e regionais (JACOBI, 2003).

Foi por meio dessa conferência que a educação ambiental pôde ser considerada como elemento vital para a educação, a fim de propor um maior bem-estar para humanidade. As ações da educação ambiental propiciam a integração e participação efetiva dos educandos, seja no âmbito formal ou não formal. Ambas as metodologias buscam soluções para as dificuldades enfrentadas, enfatizando as relações entre natureza e sociedade. Devido a essa relação, na década de 1980, iniciaram-se as discussões sobre a variável socioambiental da educação ambiental (MORALES, 2012).

A educação ambiental também foi pauta de debates no Congresso Internacional de Educação e Formação Ambiental, ocorrido no ano de 1987, em Moscou. Tal discussão centrou-se no desenvolvimento, com objetividade e indução, no que se refere à formação de profissionais de nível técnico e universitário sob a ótica da educação ambiental (MORALES, 2012).

Os objetivos da educação ambiental mencionados em Tbilisi foram reafirmados neste congresso, sob o consenso internacional, sendo eles: consciência, conhecimento, atividades, competência e participação, fatores que impulsionaram experiências em educação ambiental no ambiente escolar e fora dele, o que torna a educação ambiental uma crucial exigência educacional contemporânea (REIGOTA, 2007; 2009).

Tal contexto mundial reflete-se na educação ambiental brasileira, sob o âmbito das políticas públicas, principalmente, a partir do ano de 1980, por meio da Lei Federal n. 6.938/81. Foi quando então, a Política Nacional do Meio Ambiente determina a educação ambiental como um elemento que coopera com a resolução das dificuldades e problemas ambientais (MORALES, 2012; BRASIL, 1981).

A solidificação da política ambiental no Brasil passa a ser construída por meio da educação ambiental formal, na totalidade dos níveis de ensino e, educação ambiental não formal, voltada para a comunidade (BRASIL, 1981).

Ainda com o intuito de revitalizar e aprimorar as discussões ambientais aconteceu, em 1992, a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, realizada no Rio de Janeiro e denominada “Rio-92”, também conhecida como “Eco-92”. O propósito desta conferência foi pautado em discussões sobre problemas emergentes à proteção ambiental, agregado ao desenvolvimento socioeconômico, utilizando as premissas da conferência realizada em Estocolmo, mas com o enfoque no discurso do desenvolvimento sustentável (PASSOS, 2009).

Dessa conferência surge a Agenda 21, que propõe aos 179 países participantes, compromissos pró-ambientais a serem assumidos com responsabilidade, e a educação ambiental brasileira ganha força e maior notoriedade.

A Agenda 21 brasileira refere-se a um instrumento participativo que busca o desenvolvimento sustentável do país, e a Agenda 21 Local é o processo desse planejamento participativo. O governo e a sociedade civil, por meio de Fórum embasado na Agenda 21, buscam a construção do Plano Local de Desenvolvimento Sustentável. Esses planos orientam os projetos e ações a serem desenvolvidas, de acordo com as prioridades locais, bem como definem os meios de implementação, as responsabilidades dos envolvidos (governo e demais setores da sociedade), e o processo de acompanhamento e revisão dos trabalhos desenvolvidos (BRASIL, 2014d).

A Agenda 21 representa uma vasta contribuição para educação ambiental participativa e democrática, pois se nota que existe a possibilidade da exposição de opiniões para estabelecer um consenso que objetiva atingir a missão que busca o Desenvolvimento Sustentável. Tal missão fica clara com a implantação da formação continuada da Agenda 21, na qual existe a disseminação e intercâmbio de informações e experiências, por meio de cursos, seminários, *workshops* e de material didático.

A Rio-92 contribuiu para consolidar as discussões conceituais de educação ambiental, que nasceram decorrentes das discussões sobre a Educação Ambiental para Sociedades Sustentáveis (EASS), dando origem ao documento do Tratado Internacional para Sociedades Sustentáveis e Responsabilidade Global

(TEASS)³, com os pressupostos pedagógicos da Declaração Internacional de Educação ambiental de Tbilisi (PEDRINI, 2008).

No decorrer do tempo, a educação ambiental vem apoderando-se do seu espaço e se consolidando no contexto brasileiro. No ano de 1992, surge a Rede Brasileira de Educação Ambiental (REBEA), procedente do II Fórum Brasileiro de Educação Ambiental, o que motivou os estados a estabelecerem suas redes locais, dentre as quais cita-se a Rede Paulista de Educação Ambiental (REPEA). Essas redes possuem a finalidade de desenvolver sinergia entre as instituições e pessoas, no intuito de formação de grupos para debater a temática, utilizando como recursos, reuniões, oficinas e propagação da informação ambiental (MORALES, 2012).

As Organizações Não-Governamentais (ONGs), também possuem destaque no processo, devido às ações que buscam o enraizamento e amplificação das atividades as quais envolvem a educação ambiental, servindo de estímulo para ações de iniciativas governamentais.

Sob o decurso de iniciativas, foi desenvolvido, no ano de 1994, o Programa Nacional de Educação Ambiental (ProNEA) em parceria com os Ministérios do Meio Ambiente (MMA) e da Educação (MEC). Esse programa objetiva aprimorar e ordenar a educação ambiental no país, a fim de criar uma atual visão holística sob a interação do ser humano com a natureza (MORALES, 2012).

Corroborando com Loureiro (2004), o ProNEA compreende a política e o programa em uma dinâmica mutável, por assim dizer, em contínua construção e interação com a sociedade. Vale destacar que esse documento foi revisitado e, em 2005, apresenta atualizações das suas linhas de ação, sendo:

1) Educação ambiental por meio do ensino formal, 2) Educação no processo de gestão ambiental 3) Campanhas de educação ambiental para usuários de recursos naturais, 4) Cooperação com meios de comunicação e comunicadores sociais, 5) Articulação e integração comunitária, 6) Articulação intra e interinstitucional, 7) Rede de centros especializados em educação ambiental em todos os estados (BRASIL, 2005, p.25).

³ Para o TEASS a “educação ambiental para uma sustentabilidade equitativa é um processo de aprendizagem permanente, baseado no respeito a todas as formas de vida. Tal educação afirma valores e ações que contribuem para a transformação humana e social e para a preservação ecológica. Ela estimula a formação de sociedades socialmente justas e ecologicamente equilibradas, que conservam entre si relação de interdependência e diversidade. Isto requer responsabilidade individual e coletiva em nível local, nacional e planetário” (BRASIL, 2015 b).

Em 1996, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), é aprovada, ressaltando, no âmbito da educação escolar, a temática ambiental para a formação ampla de cidadão, com a inserção de temas considerados novos para época, tais temas inter-relacionam os elementos sociais, culturais e ambientais, referenciando artigos descritos na LDB (BRASIL, 2015e).

Em virtude da LDB, no ano de 1997, foram sancionados os Parâmetros Curriculares Nacionais (PCNs). Nesse momento os temas abordados foram tratados de modo transversais com a finalidade de serem incorporados no ensino fundamental em sua totalidade de áreas do saber. Dentre os temas transversais estão a saúde, ética, diversidade cultural, orientação sexual, meio ambiente e trabalho e consumo (MORALES, 2012).

No caminhar para o fortalecimento da educação ambiental brasileira, um dos avanços na institucionalização foi a Política Nacional de Educação Ambiental (PNEA), Lei n. 9.795/99. Essa lei tem caráter de alicerce à educação ambiental no que tange às ações interdisciplinares nos processos educacionais, contribuindo para o desenvolvimento desse campo no cenário brasileiro (PEDRINI, 2008).

No Brasil, a PNEA buscou difundir na educação a esfera ambiental, com o objetivo de uma nova estrutura ética em relação à natureza e a sociedade brasileira.

Vale destacar também, a ocorrência do Fórum Mundial Econômico de Davos (Suíça), em 1999 no qual o Secretário-Geral das Nações Unidas Kofi Annan anuncia o Pacto Global.

Esse pacto tem como finalidade incentivar as empresas a se tornarem parte integrante de uma iniciativa internacional, juntamente com organizações não governamentais, agências das Nações Unidas e demais representantes da sociedade civil. Como informa Dias (2012), o incentivo à integração tem o propósito de adesão às políticas de responsabilidade social e sustentabilidade, que estão pautadas em dez princípios universais, conforme demonstrado no Quadro 2.

Quadro 2 - Os dez princípios do Pacto Global.

Grandes Áreas	Princípios	Competências
Direitos Humanos	✓ Respeitar	Apoiar e respeitar os direitos humanos reconhecidos internacionalmente;
	✓ Assegurar	Garantir que não haja a violação dos direitos.
Trabalho	✓ Apoiar	Incentivar a liberdade de associação e reconhecer o direito à negociação coletiva;

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Eliminar ✓ Erradicar ✓ Estimular 	<p>Extinguir todos os métodos de trabalho compulsório e/ou forçado;</p> <p>Cessar todas as formas de trabalho infantil;</p> <p>Incentivar a eliminação da discriminação no emprego.</p>
Meio Ambiente	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Assumir ✓ Desenvolver ✓ Incentivar 	<p>Admitir postura preventiva, responsável e proativa aos desafios ambientais;</p> <p>Trabalhar iniciativas de ações na disseminação para a responsabilidade ambiental;</p> <p>Impulsionar o desenvolvimento e a difusão de tecnologias ambientalmente responsáveis.</p>
Contra a Corrupção	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Combater 	<p>Aniquilar a corrupção em todas as suas formas.</p>

Fonte: Adaptado de Dias (2012).

Em vista do que demonstra o Quadro 2, percebe-se que esta é mais uma mobilização que abarca a esfera ambiental e que representa uma preocupação global. O Pacto não representa para as organizações uma ferramenta reguladora e impositiva, ao contrário disso, ele é uma iniciativa voluntária de cidadania, voltada para o âmbito empresarial.

Em 2002, a PNEA, passa a ser regulamentada e a definição de bases para a execução da lei, é de responsabilidade do Órgão Gestor da Política Nacional de Educação Ambiental (BRASIL, 1999).

No decorrer de um ano, surge a Comissão Intersetorial de Educação Ambiental (CISEA), criada pela Portaria Ministerial nº 269, em 2003, no intuito de fomentar e articular as ações de educação ambiental desenvolvidas pelas secretarias de educação e órgãos vinculados a estas. Devido a esse acontecimento, cria-se um espaço de aliança, por meio de diálogos contínuos entre os envolvidos, representados por universidades, grupos de educação ambiental, MMA e MEC, espaço este considerado fundamental, para intensificar a implementação da educação ambiental formal junto aos governos federal, estadual e municipal (BRASIL, 2006)

Vale salientar, nesse contexto, que a Diretoria de Educação Ambiental ligada ao MMA e a Coordenadoria de Educação Ambiental do MEC, visam oferecer

suporte direcionado às atividades da PNEA, por meio das discussões e práticas em educação ambiental no Brasil (MORALES, 2012).

Em 2012, também no Rio de Janeiro, aconteceu a Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável que é conhecida como Rio+20. Os propósitos deste evento foram a avaliação das ações de educação ambiental, a avaliação de quais os gargalos ainda existiam para serem sanados e novas dificuldades emergentes apresentadas no contexto do desenvolvimento sustentável (ONU, 2014).

Foi nessa conferência que ficou estipulada para as próximas décadas a sustentabilidade do desenvolvimento (como modelo integrador da sociedade, economia e o meio ambiente, e deixa claro que o crescimento econômico deve levar em consideração a inclusão social e a proteção ambiental). Isso se deu por meio de compromissos políticos, contribuindo direta e indiretamente para a educação ambiental, como já mencionado, em especial pelos compromissos políticos acordados em tal renomada e importante conferência (BRASIL, 2014d).

No Brasil, as conferências, que permeiam as questões ambientais, possuem o privilégio de receber destaque e atenção pública, devido a se constituir um tema de alta relevância. Muitos debates, discussões e projeções futuras foram elaborados, a fim de institucionalizar a educação ambiental na sociedade. Contudo, o tempo passou e não houve grandes resultados de tais ações, assim sendo, o Brasil está carente de mudanças e amadurecimento em educação ambiental. Por isso, persiste a necessidade de reflexão quanto à eficácia da institucionalização da educação ambiental no âmbito de políticas públicas adequadas à realidade brasileira (LAYRARGUES, 2012).

Diversos foram os eventos que aconteceram de forma paralela a Rio+20, e, evidencia-se, o evento denominado de “Cúpula dos Povos” (originado a partir do evento de 1992, por meio do Fórum Global), que proporcionou discussões e trocas de experiências acerca de diversos temas de grande relevância, dentre os quais se destacam: a igualdade de gêneros; defesas das comunidades tradicionais e a promoção da educação ambiental. A Cúpula dos Povos articulou tais discussões com a participação de “líderes comunitários, empreendedores sociais, comunidades indígenas, gestores públicos, empresas, feministas, ONGs e institutos” (MORALES, 2012, p. 46).

O documento que fora produzido pela Rio+20, intitulado de “*O futuro que nós queremos*”, aborda temas notáveis e emergentes para a sociedade, muitos deles com grande importância, como a economia verde, com foco no desenvolvimento sustentável. Outros temas de relevância foram: a “erradicação da pobreza, fonte de recursos, saúde, agricultura, oceanos, mudanças climáticas, florestas, água e energia” (MORALES, 2012, p. 46).

Em 2012, um novo acontecimento demarca a trajetória da educação ambiental: a Lei n. 12.633 institui o dia 3 de junho, como o dia nacional da educação ambiental.

Apesar das conquistas pontuais, a educação ambiental tem muito que caminhar em busca de comprometimento, não somente do PNEA que carece de recursos e, em especial financeiro, mas também do coletivismo que abarca toda a política ambiental.

Vale ressaltar ainda que, as práticas da educação ambiental são compulsórias, desde a Política Nacional de Educação Ambiental (PNEA), bem como do ProNEA em sua segunda versão, que devido a recuperação do conceito essencial o considera como referência legal.

Frente a esses eventos e discussões mundiais, as empresas brasileiras passaram a adotar ações sustentáveis em suas rotinas e, em julho de 2014, o grupo de trabalho sobre relatórios de sustentabilidade, composto por representantes do MMA, dos Ministério da Fazenda (MF) e Ministério das Relações Exteriores (MRE), entre outras agências ambientais, reuniram-se com o intuito de definir as medidas competentes que irão respaldar o governo brasileiro na edificação de uma estratégia nacional para a elaboração de documentos com esse objetivo (BRASIL, 2014b).

Os relatórios que apresentaram os resultados ambientais, sociais e econômicos das empresas, também determinaram metas e monitoraram prováveis impactos. A motivação desses relatórios provém da Rio+20, sobretudo no que se refere ao parágrafo 47⁴ (denominado de “o futuro que queremos”), por ser uma nova projeção, fica a expectativa da formalização documental com as sugestões para formular a estratégia nacional, até o final de 2014 (BRASIL, 2014b).

⁴ Parágrafo 47 – “O futuro que queremos”, é um compromisso de natureza internacional, e tanto os governos quanto o setor empresarial entenderam sua importância (BRASIL, 2014b).

Segundo Morales (2012), os resultados das análises dos relatórios e documentos elaborados, em consequência dos eventos, no contexto da educação ambiental, podem evidenciar a condução por uma corrente conservadora. Por assim dizer, a educação ambiental se expõe de modo expressamente superficial. As expectativas econômicas e políticas ganham notoriedade, ao invés da própria práxis, no intuito de gerar mudanças na interação dos elementos: natureza, ser humano e sociedade.

Consequentemente, após essa trajetória percorrida pela educação ambiental no Brasil e sua institucionalização, conjectura-se a compreensão da dinâmica desenvolvida sincronicamente à temática, que ocasiona as interfaces dos discursos e ações da educação ambiental. Esta, progressivamente consolida uma particularidade de uma área do saber que, em diversos momentos tornam-se sistemas opositivos, não continuados, divergentes e instáveis.

Várias e complementares são as abordagens conceituais no que se refere à educação ambiental, este fato ocorre devido as constantes mudanças que perpassam a temática, a qual percorre o processo de construir e desconstruir o próprio fenômeno, deparando-se com as indagações sob a própria percepção de meio ambiente (SAUVÉ, 2005; MORALES, 2012).

Essa variedade de concepções que articulam o conceito da educação ambiental pode-se refletir em práticas pedagógicas e exposição de ideias contraditórias e/ou ideias que ampliam o conhecimento dos educadores, bem como pode definir o percurso da pesquisa em educação ambiental, projetando a epistemologia ambiental.

As influências de pensamentos e atitudes distintas, que influenciam na concepção da educação ambiental, levando em consideração os naturalistas, antropocêntricos, sistêmicos, a interação entre sociedade de natureza, denotam os problemas diversos, posteriores a essa divisão existente na história da sociedade (MORALES, 2012).

Na concepção de Sauv  (2005), a educa o ambiental n o se reflete como uma “forma” de educa o e n o deve ser considerada como uma “ferramenta” a fim de solucionar os danos ambientais e a maneira de gerir os seus recursos. Para a autora, a educa o ambiental est  ligada  s influ ncias essenciais da educa o fundamental. Esta, por sua vez, representa um emaranhado de intera o es sob o

esteio do desenvolvimento social e pessoal, “da relação com o meio em que vivemos, com essa “casa de vida” compartilhada” (SAUVÉ, 2005, p. 317).

Como já mencionado, diversas são as concepções sobre a educação ambiental e Sauv  (2005) tece considerações sobre as diferentes correntes⁵ sobre a temática conforme pode ser observado no Quadro 3, apresentado a seguir.

⁵ O termo corrente é interpretado aqui como maneira geral de conceber e colocar em prática a educação ambiental, ainda que as correntes apresentem características que as diferem, as mesmas não são excludentes em todos os planos, algumas correntes compartilham as mesmas características (SAUVÉ, 2005).

Quadro 3 - Diversidade de correntes em educação ambiental.

Correntes	Concepção sobre meio ambiente	Objetivos da EA	Enfoques dominantes	Exemplos de Estratégias
Naturalista	Natureza	Restaurar a relação com a natureza.	Sensorial Experiencial Afetivo Cognitivo Criativo/Estético	Imersão; Interpretação; Jogos sensoriais; Atividades de descoberta.
Conservacionista/Recursiva	Recurso	Comportar-se de forma a conservar os recursos naturais. Potencializar destrezas sob a gestão ambiental.	Cognitivo Pragmático	Guia ou códigos de comportamentos; “Auditoria” ambiental; Projeto de gestão/conservação.
Resolutiva	Problema	Desenvolver ações corretivas. Identificação do problema x ação corretiva.	Cognitivo Pragmático	Estudo de casos: análise de situações problema; Experiência de RP associada a um projeto.
Sistêmica	Sistema	Buscar a refletir por meio de um pensamento sistêmico. Tomar decisões coerentes de acordo com as realidades ambientais.	Cognitivo	Estudo de casos: análise de sistemas ambientais.
Científica	Objeto de estudos	Obter aprendizado por meio de estudos ambientais. Fortalecer aptidões nos aspectos do conhecimento científico.	Cognitivo Experimental	Estudo de fenômenos; Observação; Demonstração; Experimentação; Atividade de pesquisa hipotético-dedutiva.

Humanista	Meio de vida	Conhecer seu meio de vida e conhecer-se melhor em relação a ele. Desenvolver um sentimento de pertença.	Sensorial Cognitivo Afetivo Experimental Criativo/Estético	Estudo do meio; Itinerário ambiental; Leitura de paisagem.
Moral/Ética	Objeto de valores	Efetivar o ecocivismo. Aprimorar a ética de forma sistêmica.	Cognitivo Afetivo Moral	Análise de valores; Definição de valores; Crítica de valores sociais.
Holística	Total Todo O ser	Articular as diversas dimensões de seu com as complexas dimensões do meio ambiente. Compreender o que representa o “orgânico” do mundo e atuar de modo efetivo em e com o meio ambiente.	Holístico Orgânico Intuitivo Criativo	Exploração livre Visualização; Oficinas de criação; Integração de estratégias complementares
Biorregionalista	Lugar de pertença Projeto comunitário	Desenvolver capacidades em ecodesenvolvimento comunitário, local ou regional.	Cognitivo Afetivo Experiencial Pragmático Criativo	Exploração do meio; Projeto comunitário; Criação de ecoempresas.
Prática	Lugar de ação/reflexão	Aprender na e com a ação. Buscar a reflexão.	Prático	Pesquisa-ação.
Crítica	Objeto de transformação Lugar de emancipação	Alterar as realidades socioambientais buscando modificar o que causa obstáculos.	Prático Reflexivo Dialogístico	Análise de discurso; Estudo de caso; Debates; Pesquisa-ação.

Feminista	Objeto de solicitude	Estabelecer uma relação entre os valores feministas e o meio ambiente.	Intuitivo Afetivo Simbólico Espiritual Criativo/Estético	Estudos de casos; Imersão; Oficinas de criação; Atividade de intercâmbio, de comunicação.
Etnográfica	Território Lugar de identidade Natureza/Cultura	Relatar a correlação entre natureza e cultura. Aclarar sua própria cosmologia. Reconhecer os aspectos culturais e sua ligação com o meio ambiente.	Experiencial Intuitivo Afetivo Simbólico Espiritual Criativo/Estético	Contos, narrações e lendas; Estudo de casos; Imersão; Modelização.
Ecoeducação	Pólo de interação para a formação pessoal Cadinho de identidade	Considerar o meio ambiente como características pertencentes ao seu ser. Edificar uma benéfica ligação com o mundo.	Experiencial Sensorial Intuitivo Afetivo Simbólico Criativo	Relato de vida; Imersão; Exploração; Introspecção; Escuta sensível; Alternância subjetiva/objetiva; Brincadeiras.
Sustentável	Recursos para o desenvolvimento econômico Recursos compartilhados	Respeitar os aspectos socioambientais, na busca pelo desenvolvimento econômico. Cooperar para esse desenvolvimento.	Pragmático Criativo	Estudo de casos; Experiência de resolução de problemas; Projeto de desenvolvimento de sustentação e sustentável.

Fonte: Adaptado de Sauv  (2005).

Diferentes são os discursos da educação ambiental como se pode observar. Diante dessas correntes é possível refletir sobre as divergências, sobre os pontos comuns e sobre a complementaridade entre as concepções reagrupadas por Sauv  (2005).

Nessas correntes, a autora aponta que h  concep es tradicionais que foram muito utilizadas nas primeiras d cadas da educa o ambiental (principalmente entre os anos de 1970 e 1980) e h  concep es que contemplam problem ticas mais recentes.

Dentre as mais tradicionais pode-se destacar a naturalista, a conservacionista/recursista, a resolutiva, a cient fica, a humanista, a moral/ tica, enquanto, entre as mais recentes, pode-se citar as concep es biorregionalista, pr tica, cr tica social, feminista, etnogr fica, eco-educa o e a sustent vel. Portanto, como se observa, a tem tica ambiental perpassa por diversas defini es. De acordo com Dias e Carvalho (2010), devido   percep o crescente da tem tica ambiental, seu conceito tamb m obteve evolu o, e isto implica que   poss vel utilizar v rias defini es para educa o ambiental, o que implica em muitas defini es utilizadas para educa o ambiental, podendo ser complementares.

As lutas pela institucionaliza o da educa o ambiental na sociedade representam uma conquista gradativa por m com certa lentid o, entretanto h  progresso, o que corrobora a tem tica.

Por meio de uma pesquisa realizada por Reigota (2007), pode-se fazer alus o a este progresso. O estudo consiste na educa o ambiental na esfera acad mica, com o intuito de analisar a produ o cient fica sobre o fen meno. Mesmo com a consolida o e legitimidade em diversas dimens es pol ticas, sociais e acad micas, uma sugest o nos resultados da pesquisa de Reigota salienta que a educa o ambiental pode ser melhor compreendida por meio da difus o de produ es cient ficas, afirmando que as universidades brasileiras ultrapassam o conhecimento de uma  rea espec fica ao se tratar de educa o ambiental e que almejam a institucionaliza o da educa o ambiental como uma  rea de conhecimento.

A educa o ambiental por estar relacionada intimamente com a sustentabilidade, pode contribuir na constru o de sociedades sustent veis, por meio da forma o, reflex o e criticidade diante do uso agressivo dos recursos naturais, o que implica repensar e transformar as atitudes e o comportamento da sociedade (PEDRINI, 2008).

Para tanto, Sauv  (2005) alude que o papel da educa o ambiental objetiva impulsionar e conduzir din micas sociais, sendo o primeiro passo com a comunidade local, seguidos pela elabora o de redes de maior abrang ncia de solidariedade, articulando a abordagem cr tica e cooperativa sobre as realidades socioambientais, bem como uma clareza independente, inovadora e f til dos obst culos que surgem e das solu es existentes e exequ veis para eles.

O campo da educa o ambiental apresenta uma pluralidade de orienta es as quais segundo Carvalho (2001), apresenta duas dire es presentes na perspectiva ambiental: educa o ambiental comportamental e educa o ambiental popular.

A educa o ambiental comportamental refere-se ao que concerne   conscientiza o de todas as classes sociais da popula o, em rela o  s dificuldades e problemas ambientais que colocam em risco a vida no planeta. Da  a educa o com o papel de disseminar conhecimentos, induzindo a transforma o dos costumes e comportamentos prec rios sobre a  tica da preserva o e conserva o dos recursos naturais (CARVALHO, 2001).

A crian a da sociedade atual tem o privil gio de receber a educa o ambiental, por ter uma melhor assimila o cognitiva. O adulto atual n o recebeu essa educa o quando crian a, o que dificulta essa apreens o agora durante a fase adulta (CARVALHO, 2001).

J  a educa o ambiental popular est  voltada   forma o de pessoas politizadas, com compet ncias de a es cr ticas, com base em uma educa o de vis o hol stica. Ela n o se limita a resolu es de problemas pontuais ou conflitos ao preservar e conservar o meio ambiente, seu objetivo   a transforma o da sociedade com a participa o popular efetiva. Nota-se que, nesta abordagem, a participa o dos adultos   predominante e a forma o   permanente (CARVALHO, 2001).

A educa o ambiental   um processo educativo que, conforme Sorrentino (2005, p. 288), "conduz a um saber ambiental materializado nos valores  ticos e nas regras pol ticas de conv vio social e de mercado, que implica a quest o distributiva entre benef cios e prej zos da apropria o e do uso da natureza".

Por sua vez Sato e Santos (2003) acreditam que a educa o ambiental tamb m deve evidenciar quatro eixos principais: o positivismo, que se relaciona com

os objetivos; o construtivismo, que possui várias facetas e uma ontologia relativista⁶; o socioconstrutivismo, coadunado à teoria crítica e, por fim, o eixo pós-estruturalista, que, no entanto, encontra-se ainda sem precisão.

Frente ao exposto, observa-se que não há a pretensão de classificar as teorias e práticas da educação ambiental, mas sim de poder auxiliar no esclarecimento da pluralidade dessas abordagens conceituais. Ainda é importante ressaltar que, geralmente, a maioria dos programas e projetos de educação ambiental está situada em mais de uma concepção e corrente, conforme agrupado no Quadro 1. Essas correntes também estão refletidas no ambiente empresarial, o que se torna interessante olhar a educação ambiental neste contexto.

No campo empresarial, a educação ambiental ainda é vista por muitos como um processo desafiador, de difícil implantação por abranger além da gestão do meio ambiente as dimensões sociais, culturais, políticas, econômicas e ecológicas que a ela são incorporadas, restringidas ainda em ações pontuais e em uma visão instrumental.

Diante disso, fica evidente que a educação ambiental exige reconstrução do conhecimento, valores e atitudes das pessoas (KNECHTEL, 2001). Portanto, a formação ambiental torna-se necessária no ambiente empresarial e o gestor deve mediar esse processo por uma gestão de parcerias e estímulos para um melhor desempenho ambiental.

No cabedal de cruciais contribuições da educação, a vertente ambiental representa um insumo de imensa utilidade para as organizações que buscam o pensar e o repensar, o criar e o recriar dos caminhos para a educação ambiental empresarial.

Fica então notório que, atualmente, diversas empresas buscam implementar a educação ambiental em sua estrutura em forma de amparo ao implantar normas internacionais como a ISO 14001, bem como auxiliar no deferimento das exigências de licenças ambientais. Por isso, torna-se importante compreender a educação ambiental empresarial, mediante a literatura, para melhor contextualizá-la, já que é o foco desse estudo.

⁶ Na ontologia relativista, a realidade existe somente dentro do contexto de um horizonte construído. Assim, a realidade é socialmente construída e tem múltiplos significados (SATO; SANTOS, 2003).

1.2.1 Educação Ambiental Empresarial

No contexto empresarial, no que tange a questão ambiental, identifica-se certa lentidão às adoções das práticas ambientais contínuas e eficazes. Porém, a preocupação das empresas sobre esta temática existe, ainda que de maneira superficial ao que deve ser trabalhado como uma ação permanente em sua rotina administrativa (PEDRINI, 2008; JABBOUR; STEFANELLI; TEIXEIRA, 2012).

Para Pedrini (2008), é notável esta preocupação recente com a questão ambiental das organizações. Tal preocupação justifica-se devido às implantações das práticas próprias da educação empresarial, motivadas pelas exigências para licenciamentos, selos de certificação, marketing e sua imagem empresarial.

Diante dessa preocupação, a educação ambiental vem ganhando espaço no cenário empresarial em todos os segmentos, e, dessa forma, também no setor agroindustrial, pelo fato de ser vista como um elemento estratégico competitivo a ser implantado e mantido num Sistema de Gestão Ambiental, como exigência do mercado pela busca de algumas certificações.

Ainda assim, um dos maiores desafios dos diferentes setores e inclusive da agroindústria é manter o equilíbrio ecológico, pois a ascensão deste setor nos últimos tempos provocou muitos impactos ambientais, o que incentivou a sociedade a contestar as maneiras de exploração dos recursos naturais e a retroceder nesse cenário, assumindo atitudes de conservação ambiental (CAMPOS; MELO; FERREIRA, 2006).

No que tange à tomada de decisões empresariais, os aspectos ambientais devem ser considerados pelos gestores. Desta forma, as organizações passariam de agentes passivos para ativos, na busca de soluções aos problemas ambientais, garantindo assim, a satisfação das necessidades dos *stakeholders*, e utilizando os recursos de modo sustentável (BARBIERI, 2011).

Portanto, ressalta-se que a educação ambiental faz-se necessária nos processos organizacionais, proporcionando desenvolvimento e ajustes para as questões estruturais e políticas das organizações, para conscientizar e transformar o pensar dos colaboradores e envolvidos tanto internos como externos, de modo a moldar e assegurar novos atores responsáveis socioambientais.

Nesse contexto, o Sistema de Gestão Ambiental é um caminho importante para que as empresas insiram a questão ambiental nos processos

organizacionais, contribuindo para um melhor desempenho socioambiental (PEDRINI, 2008).

Frente ao exposto, a educação ambiental no meio empresarial ainda possui dificuldades, principalmente, na sua implantação. Isso ocorre, na maioria das vezes, pelo comprometimento da própria empresa com as questões ambientais, considerando esta área secundária frente às demais existentes em sua estrutura, além da pouca participação efetiva dos colaboradores, pela inexistência de espaços próprios de manifestações que enfraquecem o vínculo e o comprometimento do trabalhador com os processos de mudanças, gerando posturas de passividade e conformismo (FRITZEN; MOLON, 2006).

Outra questão é a falta de profissional qualificado na área da educação ambiental, pois este profissional, quando atuante nas organizações irá participar do processo formativo dos colaboradores para que se tornem aptos a tomar decisões, além de buscarem soluções para os problemas ambientais (PEDRINI, 2008).

Nesse quesito, a educação ambiental empresarial pode ser encontrada em matrizes curriculares de diversas formações profissionais, conforme apontam os estudos de Barbieri e Silva (2011). A formação do administrador dentre outras, nos dias atuais, perpassa disciplinas que abordam a educação ambiental e a disciplina na qual a temática é mais evidenciada é Gestão Ambiental.

Esse fato é reforçado, atualmente, pelo próprio Ministério da Educação, por meio da Resolução nº 2, de 15 de junho de 2012, que estabelece as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Ambiental (DCNs) nas Instituições de Ensino Superior (IES).

Nessas diretrizes consta que a educação ambiental deve ser trabalhada de forma interdisciplinar e transversal, garantindo, ao discente, conhecimento de diversas disciplinas articuladas com o mesmo propósito, como também previsto na Política Nacional de Educação Ambiental.

Logo, o administrador adquire em sua formação, conhecimentos pertinentes referentes à educação ambiental, o que lhe permite, de forma, ainda limitada muitas vezes, inserir algumas práticas ambientais na empresa, a partir de conteúdos mínimos apresentados em sua trajetória acadêmica.

Barbieri e Silva (2011) ressaltam que, dentre tantas problemáticas da educação ambiental, uma delas está relacionada à necessidade da educação ambiental fazer parte do processo de formação dos profissionais de nível superior.

Essa discussão é reforçada também pelos estudos de Morales (2012; 2010). Em meio a tantos profissionais, encontra-se o administrador, mencionado, nas Resoluções de Tbilisi, como um dos responsáveis pela gestão ambiental. Isso porque, o modo como os administradores exercem suas atividades, pode gerar impactos socioambientais negativos. Mas, reforça também que não é apenas função do administrador exercer essa atividade, podendo ser assumida por qualquer outro profissional que esteja ocupando cargos de liderança.

Quando a educação ambiental é desenvolvida como um processo educativo e não apenas como ações pontuais e isoladas, este oferece ao profissional em seu processo de formação, subsídios sobre quais aspectos conceituais são pertinentes e devem ser adotados em sua prática profissional, além de integrar as ações cotidianas.

Pedrini (2008) reforça que a adoção de um conceito sem qualidade sobre a educação ambiental, torna inviável a prática das atividades a ela inerentes. Além da qualidade do conceito adotado, o sucesso da educação ambiental na empresa depende de planejamento e seleção de estratégias pedagógicas estudadas e desenvolvidas pelos educadores ambientais empresariais que condizem com as atividades que são realizadas. Ao final, faz-se necessário o processo de avaliação, afim de se obter um *feedback* da aplicação da proposta e assim verificar se os objetivos da empresa foram alcançados.

Enfatizando a relevância quanto ao conceito da educação ambiental, em estudos de Pedrini (2008), foram observados que são ao menos oito Indicadores de Qualidade Conceitual (IQC) que permeiam a adoção de práticas de educação ambiental nas empresas, para que se possa estabelecer relação mínima com os princípios defendidos pelo ProNEA (2014, p. 26). Dentre eles estão o “enfoque humanista, histórico, crítico, político democrático, participativo, inclusivo, dialógico, cooperativo e emancipatório”, como podem ser visualizados no Quadro 4.

Quadro 4 - IQCs da educação ambiental e descrição para aplicação no contexto empresarial no Brasil.

IQC	Descrição do indicador
1. EA emancipatória	Capaz de possibilitar ao indivíduo/coletividade a aquisição de conhecimentos, valores, habilidades, experiências e a determinação para o cidadão enfrentar e participar da solução de problemas ambientais.
2. EA transformadora	Capaz de possibilitar a mudança de atitudes para o desenvolvimento de sociedades sustentáveis.

3. EA participativa	Capaz de estimular a participação em mobilização coletiva.
4. EA abrangente	Capaz de envolver a totalidade dos grupos sociais (públicos internos e externos),
5. EA permanente	Capaz de ser uma atividade continuada.
6. EA contextualizadora	Capaz de agir diretamente na realidade da coletividade e por meio dela alcançar a dimensão planetária.
7. EA ética	Capaz de promover o respeito à todas as formas de vida do planeta.
8. EA interdisciplinar	Capaz de integrar diferentes saberes, pois a questão ambiental agrega variados conhecimentos.

Fonte: Pedrini (2008, p. 11).

Nota-se que é fundamental a qualidade quanto ao conceito dado, pois o seu processo é proveniente de sua concepção inicial, e, quando adequada, fortalece o trabalho pedagógico e as práticas da educação ambiental no campo empresarial, dando suporte teórico-metodológico às ações da empresa.

No intuito de desenvolver um trabalho eficaz de educação ambiental na organização, é crucial que o gestor da área ambiental e sua equipe iniciem os trabalhos ambientais, por meio da busca de conhecimento das tendências pedagógicas atuais e inovadoras, a qual abarca o educando e o educador de modo integrado e contínuo, compartilhando conhecimentos, aprendizados e ensinamentos conjuntamente (ADAMS; GEHLEN, 2008).

Vale salientar ainda que, de acordo com Fritzen e Molon (2008), a participação dos envolvidos nas atividades educativas deve ter um caráter crítico. Por outro lado, se não houver envolvimento dos participantes, o processo resultará em negligência de responsabilidades, devido ao fato de não haver comprometimento com os processos de mudanças.

A fim de buscar uma postura crítica dos colaboradores, fica evidente a necessidade de atualizar, de forma constante, os processos educativos adotados pela empresa, sem eliminar por completo as tendências tradicionais, porém apoiando-se em tendências pedagógicas mais críticas, o que repercute em atualização dos processos educativos com agregação de valor (ADAMS; GEHLEN, 2008).

Para elucidar tendências pedagógicas que busquem aproximar de concepções mais críticas, o Quadro 5 traz conceitos de autores que vislumbram este tipo de abordagem.

Quadro 5 - Educação ambiental como estratégia educacional pautada em tendências pedagógicas críticas.

Autor	Conceituação
MATURANA (1998)	Busca por uma educação que atua na conservação da natureza e que exclui a ideia de domínio. Busca o convívio com responsabilidade de forma individual e coletiva.
GUIMARÃES (2000)	Visualiza o educando e o educador como agentes transformadores da sociedade, que estão dispostos a discutirem sobre os problemas socioambientais da comunidade.
LEFF (2001)	Uma nova pedagogia, na qual orienta a educação. Com práticas concretas que se desenvolvem no meio; que induzem transformações do conhecimento a partir de uma nova percepção das relações entre processos ecológicos, econômicos, sociais; que implica tomar o ambiente em seu contexto físico, biológico, cultural e social como uma fonte de aprendizagem, que internaliza os princípios e valores ambientais nos conteúdos, enfoques e práticas dos processos educativos.
LOUREIRO (2004)	Fazer educativo, no que se refere ao entendimento da vida e da natureza, e para revelar ou denunciar as dicotomias da modernidade capitalista e do paradigma analítico-linear, não-dialético, que separa: atividade econômica, ou outra, da totalidade social; sociedade e natureza; mente e corpo; matéria e espírito, razão e emoção etc.
GRISNPUN (2005)	Amplia o significado do meio ambiente natural ao significado do meio ambiente social, aumentando os cuidados com o meio ambiente e o meio social. Contempla os valores de vida cidadã, dentre eles: saúde, sexualidade, família, trabalho, ciência, tecnologia, cultura e linguagens.
SORRENTINO; MENDONÇA; FERRARO JUNIOR (2005)	Um processo educativo que conduz a um saber ambiental materializado nos valores céticos e nas regras políticas de convívio social e de mercado, que implica a questão distributiva entre benefícios e prejuízos da apropriação e do uso da natureza. Ser direcionado para a cidadania ativa, considerando seu sentido de pertencimento e corresponsabilidade que, por meio da ação coletiva e organizada, busca a compreensão e a superação das causas estruturais e conjunturais dos problemas ambientais.
SATO; GAUTHIER; PARIGIPE (2005)	Um luta política, compreendida em seu nível mais poderoso de transformação: aquela que se revela em uma disputa de posições e

	proposições sobre o destino das sociedades, dos territórios e das desterritorializações. Acredita que mais do que conhecimento técnico-científico, o saber popular igualmente consegue proporcionar caminhos de participação para a sustentabilidade por meio da transição democrática.
TREIN (2008)	Apoiada em teoria crítica que exponha com vigor as contradições que estão na raiz do modo de produção capitalista. Procura incentivar a participação social na forma de ação política. Acessíveis para o diálogo e embate, visando à explicitação das contradições teórico-práticas subjacentes a projetos societários que estão permanentemente em disputa.

Fonte: Adaptado de Adams e Gehlen (2008); Brasil (2015).

Diante das concepções apresentadas no Quadro 5, evidencia-se que a atualização pedagógica de postura crítica, em muito, será beneficiadora com o objetivo de aprimorar as ações educacionais, de modo qualitativo, auxiliando no processo de mudanças de comportamento, pensamento e atitudes dos colaboradores.

Outro fator importante a ser considerado é que, com a busca da certificação ISO 14001, intensificou-se ainda mais a atenção sobre as questões ambientais nas empresas e, diversas delas iniciaram o desenvolvimento de um Sistema de Gestão Ambiental (SGA). Este sistema representa um papel crucial a ser desempenhado, no qual se proporciona conscientização e motivação aos envolvidos com as ações.

Conforme estudos de Pedrini (2008), observa-se que, muitas vezes, é por meio desse sistema que a educação ambiental empresarial pode aparecer para atingir os benefícios da gestão implantada, dos programas existentes e outras práticas pertinentes às questões ambientais.

Portanto, torna-se necessário compreender melhor esse processo de gestão ambiental que está relacionado, de forma direta, com a educação ambiental no campo empresarial e às concepções relacionadas a ela.

1.2.1.1 Educação Ambiental e o Sistema de Gestão Ambiental no campo empresarial

A gestão ambiental é um processo que tem sido adotado pelas empresas para atuarem na área de meio ambiente, principalmente, para integrar essa dimensão

com outros processos e práticas que a empresa já possua. Dessa forma, a gestão ambiental está relacionada a um processo de transformação sociocultural e ambiental, na busca de administrar a mudança para uma cultura empresarial com preocupação e consciência ecológica (SEIFFERT, 2011; BARBIERI, 2011).

O conceito de gestão ambiental pode ser entendido, segundo Seiffert (2006, p.23):

[...] como um processo adaptativo e contínuo, através do qual as organizações definem, e redefinem seus objetivos e metas relacionadas à proteção do ambiente, à saúde de seus empregados, bem como clientes e comunidade, além de selecionar estratégias e meios para atingir esses objetivos num tempo determinado através de constante avaliação de sua interação com o meio ambiente externo.

Assim, qualquer organização que queira assumir a prioridade ambiental em seus negócios, geralmente busca adotar uma gestão ambiental baseada em uma política interna que tenha como foco a redução dos impactos negativos originados no seu processo de produção. Contudo, o comprometimento e a responsabilidade com as questões socioambientais podem ser recebidos como oportunidade ou ameaça às organizações, podendo significar melhores posições e permanências no mercado e até mesmo gerar soluções.

Desdobramentos dessas condutas ao longo dos anos vêm indicando que os instrumentos de gestão ambiental estão ganhando espaço e importância, principalmente por estarem voltados diretamente ao processo produtivo dentro das empresas. Porém, tal engajamento é derivado das necessidades ou oportunidades decorrentes da criação da série de normas internacionais de gestão ambiental, conhecida como ISO14000⁷, que impõem condutas e estruturas para conservação ambiental e gestão da qualidade ambiental.

Dentro dessa série de normas, tem-se a norma brasileira ISO 14001:2004 que versa sobre a implantação do Sistema de Gestão Ambiental (SGA), representando uma das mais adotadas pelas empresas, devido à necessidade de sua certificação para poderem manter competitivas e oferecendo condições legais para a comercialização de produtos ao mercado externo.

Um Sistema de Gestão Ambiental refere-se a um conjunto de responsabilidades organizacionais que desenvolve planejamentos prévios,

⁷ Normas ISO (International Organization for Standardization) são elaboradas com o intuito de promover a padronização e facilitar o comércio internacional.

considerando possíveis impactos ambientais negativos, a fim de buscar atuações antecipadas. É por meio dessa sistematização da gestão ambiental, que as empresas alcançam o cumprimento dos objetivos ambientais propostos, bem como sua política ambiental (DIAS, 2011).

Muitas organizações foram impulsionadas a implantarem um Sistema de Gestão Ambiental. Um dos motivos é a nova postura do mercado, cujos clientes têm alterado seus hábitos de consumo em função de qualidade de vida e de preocupações com a saúde do planeta. Inserido a esse sistema, estão os programas sociais e de educação ambiental, que agregam valor à sustentabilidade.

Nas empresas, a educação ambiental, normalmente, está inserida na gestão ambiental, que pode ser compreendida também como um sistema que administra o meio ambiente. Essa gestão é orientada às ações administrativas por meio de planejamento, organização, direção e controle das atividades desenvolvidas pela empresa, no intuito de alcançar resultados positivos sobre o meio ambiente. A gestão ambiental busca eliminar ou minimizar problemas causados pela empresa, e/ou evitar que eles surjam (BARBIERI; SILVA, 2011).

Ao buscar a certificação ISO 14001, o SGA deve estar muito bem estruturado e efetivamente integrado à gestão geral da empresa, uma vez que há os requisitos a serem cumpridos, independentemente do tipo e tamanho da empresa. O SGA deve compreender os requisitos expostos no Quadro 6, apesar de que essa compreensão não poder ser esgotada nos conteúdos dispostos nesse quadro.

Quadro 6 - Requisitos da ISO 14001 implementada pelo SGA.

Requisitos	Especificações
Política ambiental	<ul style="list-style-type: none"> -Definição pela alta administração; -Apropriada à natureza, escala e impactos ambientais de suas atividades, produtos e/ou serviços; -Comprometimento com a melhoria contínua e com a prevenção da poluição; -Comprometimento em atender à legislação e às normas ambientais aplicáveis e aos demais subscritos pela empresa; -Fornece estrutura para o estabelecimento e a revisão dos objetivos e das metas ambientais; -Documentada, implementada, mantida e comunicada a todos os colaboradores; -Acessível para toda a sociedade.
	-Estabelecer e manter procedimentos para identificar os aspectos ambientais de suas atividades, produtos ou

<p style="text-align: center;">Planejamento</p>	<p>serviços que tenham impactos significativos no meio ambiente;</p> <ul style="list-style-type: none"> -Identificar e ter acesso à legislação e outros requisitos, aplicáveis aos aspectos ambientais de suas atividades, produtos e/ou serviços; -Estabelecer e manter objetivos e metas ambientais documentados, em cada nível ou função pertinentes à empresa; -Manter um programa de gestão ambiental para atingir seus objetivos e metas.
<p style="text-align: center;">Implementação e à operação</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Estrutura e responsabilidade: as funções, as responsabilidades e as autoridades devem ser definidas, documentadas e comunicadas; - Treinamento, conscientização e competência: identificar as necessidades de treinamento. Deve determinar que todo pessoal cujas tarefas possam criar impacto significativo sobre o meio ambiente receba treinamento apropriado; -Comunicação: com relação aos seus aspectos ambientais e SGA, estabelecer e manter procedimentos para comunicação interna entre vários níveis e funções; e recebimento, documentação e resposta a comunicações pertinentes das partes interessadas externas; -Documentação do SGA: estabelecer e manter informações, em papel ou meio eletrônico, para descrever os principais elementos do sistema de gestão e a interação entre eles; e fornecer orientação sobre a documentação relacionada; -Controle operacional: identificar aquelas operações e atividades associadas aos aspectos ambientais significativos, identificados de acordo com a sua política, objetivos e metas. A empresa deve planejar tais atividades, inclusive manutenção de forma a assegurar que sejam executadas sob condições específicas; -Preparação e atendimento a emergências: estabelecer e manter procedimentos para identificar o potencial e atender a acidentes e situações de emergência, bem como prevenir e mitigar os impactos ambientais que possam estar associados a eles.
<p style="text-align: center;">Verificação e a ação corretiva</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Monitoramento e medição: estabelecer e manter procedimentos documentados para monitorar e medir, periodicamente, as características principais de suas operações e atividades que possam ter impacto significativo sobre o meio ambiente; -Não conformidade e ações corretivas e preventivas: estabelecer e manter procedimentos para definir

	<p>responsabilidade e autoridade para tratar e investigar as não conformidades, adotando medidas para mitigar quaisquer impactos e para iniciar e concluir ações corretivas e preventivas;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Registros: estabelecer e manter procedimentos para a identificação, manutenção e descarte de registros de treinamento e resultados de auditorias e análises críticas; - Auditoria do SGA: estabelecer e manter programa(s) e procedimento para auditorias periódicas do SGA.
Revisão pela gerência	<ul style="list-style-type: none"> - Em intervalos predeterminados pela alta administração analisar criticamente o SGA, para assegurar sua conveniência, adequação e eficácia contínuas. - A análise crítica deve abordar a eventual necessidade de alterações na política, objetivo e outros elementos do SGA, da mudança e do comprometimento com a melhoria contínua.

Fonte: Dias (2011, p. 107-108).

Dessa forma, como demonstrado no Quadro 6, essas etapas fazem parte das exigências dos procedimentos da ISO 14001 a serem desenvolvidos pelo SGA, as quais podem ser implementadas em empresas de qualquer porte.

A gestão ambiental, quando proativa, não aguarda as dificuldades e os problemas surgirem, e/ou quando as leis assim o exigirem. Ao contrário disso, busca por atualizações constantes sobre as questões ambientais. Contudo, é necessário que todos os colaboradores assumam o senso de responsabilidade com relação às questões ambientais, e essa postura reflete os objetivos da educação ambiental, dispostos na Carta de Belgrado e já apresentados anteriormente.

Portanto, a gestão ambiental demanda não apenas a participação dos colaboradores que desempenham funções ambientais administrativas e operacionais, mas requer a participação de todos. Sendo assim, quanto mais engajados os colaboradores estiverem com as questões ambientais, mais conscientes e transformadores serão (BARBIERI; SILVA, 2011).

Tal transformação proporcionará, aos colaboradores, um novo sentido em suas percepções, conhecimentos, habilidades e atitudes sobre o meio ambiente. Essa mudança de postura pode ser efetivada por meio da educação ambiental, fato que reforça a importância da implantação de um sistema de gestão ambiental nas organizações, bem como o desenvolvimento permanente da educação ambiental.

Nessa perspectiva, a educação ambiental pode ser uma das mediadoras na implementação de processos de gestão ambiental no âmbito empresarial. No

entanto, destaca-se ainda que, para obter sucesso na implantação de qualquer sistema nas empresas, a gestão ambiental e os processos educativos são essenciais. Contudo, a dimensão ambiental não depende apenas de abordagens técnicas, mas, de aspectos socioculturais.

Para tanto, ao pensar de que maneira a variável ambiental está sendo incorporada, torna-se interessante e imprescindível a compreensão da cultura empresarial que está presente naquele contexto, deste modo evidenciam-se as necessidades para práticas de gerenciamento culturalmente adequadas.

2 CULTURA E ESTRUTURA ORGANIZACIONAL NAS EMPRESAS

O campo da antropologia social, cuja temática cultural é um dos principais objetos de estudos tem suas origens a partir do estudo das sociedades mais primitivas. Muitos desses estudos resultaram no diagnóstico de que muitos e diversificados são os modos de vida nas sociedades existentes. Os costumes e hábitos repassados pelas gerações são representados pelo conceito de cultura, e pode-se dizer que é um processo acumulativo, oriundo da experiência histórica do homem (SILVA; MOURA, 2013).

A cultura está presente em todos os lugares e, esses lugares, são repletos de pessoas, que possuem histórias pessoais e culturas diversas. Adentrando às questões da cultura organizacional, percebe-se que a cultura de uma organização é que determina quais são os comportamentos aceitáveis naquele determinado agrupamento. É a cultura que estimula e motiva os seus colaboradores e, ainda pode ser referência em momentos de indecisão quanto a melhor escolha a ser feita e na busca pelo melhor caminho a seguir (HOFFMANN, 1995).

As pesquisas referentes à cultura organizacional tiveram início nos anos de 1970, com uma intensificação de debate a partir dos anos de 1980. Os estudos apontam que sua expansão decorreu da ascensão do Japão, enquanto potência produtiva, num cenário em que as organizações norte-americanas sofriam uma considerável perda de competitividade (FLEURY, 1996; HOFSTEDE, 2003).

O ambiente empresarial é complexo, além de diversas práticas administrativas e estratégias a serem estudadas e da grande diferença cultural em diversos graus nas empresas, exige dos gestores grandes esforços ao implantar e tornar a educação ambiental uma prática contínua. O esforço se torna válido, visto que proporciona um ambiente com o intuito de aproximação da “nova” cultura ambiental. Mediante a nova cultura, os colaboradores disseminam a responsabilidade adquirida em um ambiente corporativo, para o ambiente externo e ainda, contribuem para a construção da qualidade de vida (MORALES, et al., 2010).

Entretanto, vale ressaltar que o processo de construir uma nova cultura e/ou apenas implantar algumas alterações, culmina-se em um caminhar arraigado de dificuldades, pois a mudança gera desconforto e as pessoas possuem características diferentes, mesmo compartilhando de um mesmo ambiente, com as mesmas políticas e regras.

Atualmente, a cultura no âmbito organizacional é muito discutida e objeto de estudo de muitos pesquisadores, a fim de compreender cada vez mais o quanto ela está presente e, pode ou não contribuir nas ações de cada um de seus colaboradores, dos setores e das empresas como um todo.

2.1 Cultura

A cultura é uma característica da espécie humana e por meio da socialização em dinâmica cultural, os seres humanos se relacionam em meio a aprendizados e produções. Em movimento cíclico e constantes mudanças, os indivíduos passam também a aprender e reaprender. Assim sendo, vive-se num processo de construção e reconstrução do seu próprio ser, na forma de pensar e agir (LOUREIRO, 2007).

Todo ser humano possui consigo padrões de pensamentos, sentimentos e ações, os quais são frutos de todo o processo de aprendizagem contínua em sua vivência, constituindo a sua cultura (HOFSTEDE, 2003).

No decorrer de toda a história, o termo cultura tem sido cada vez mais mencionado, sobretudo, pela antropologia social. Edward Burnett Tylor foi o primeiro a utilizar o termo cultura, na obra denominada “Primitive Culture”, publicada em 1871. O termo cultura remete às qualidades atribuídas a um grupo de pessoas, que são passadas de geração para geração (LARAIA, 2006).

Apesar dos aspectos geográficos disporem as comunidades em regiões, estas por si só não determinam a cultura de uma sociedade. A cultura perpassa os caminhos da religião, estrutura social, da educação, da linguagem, da política e da economia.

A definição de cultura relaciona os membros de um determinado grupo a um sistema social compartilhado, que contém símbolos particulares, significados, imagens, regras de estrutura, hábitos e valores (SCHEIN, 2009). E nessa sinergia, se compartilha uma cultura comum. Hofstede (2003) fortalece a imagem de um grupo ao apontar que o fundamento da cultura pertence à programação mental⁸ dos seus membros.

⁸ Programação mental é a própria cultura, essas programações incluem nossos padrões de pensamentos, de sentimentos, e de atitudes. Elas não são herdadas, são adquiridas por meio do ambiente social do indivíduo. As programações da cultura que distinguem os membros de um grupo ou categoria de pessoas em relação a outros (HOFSTEDE, 2003).

No ambiente organizacional a cultura é um aspecto muito importante para seu sucesso ou insucesso, por isso os estudos sobre este parâmetro têm se intensificado.

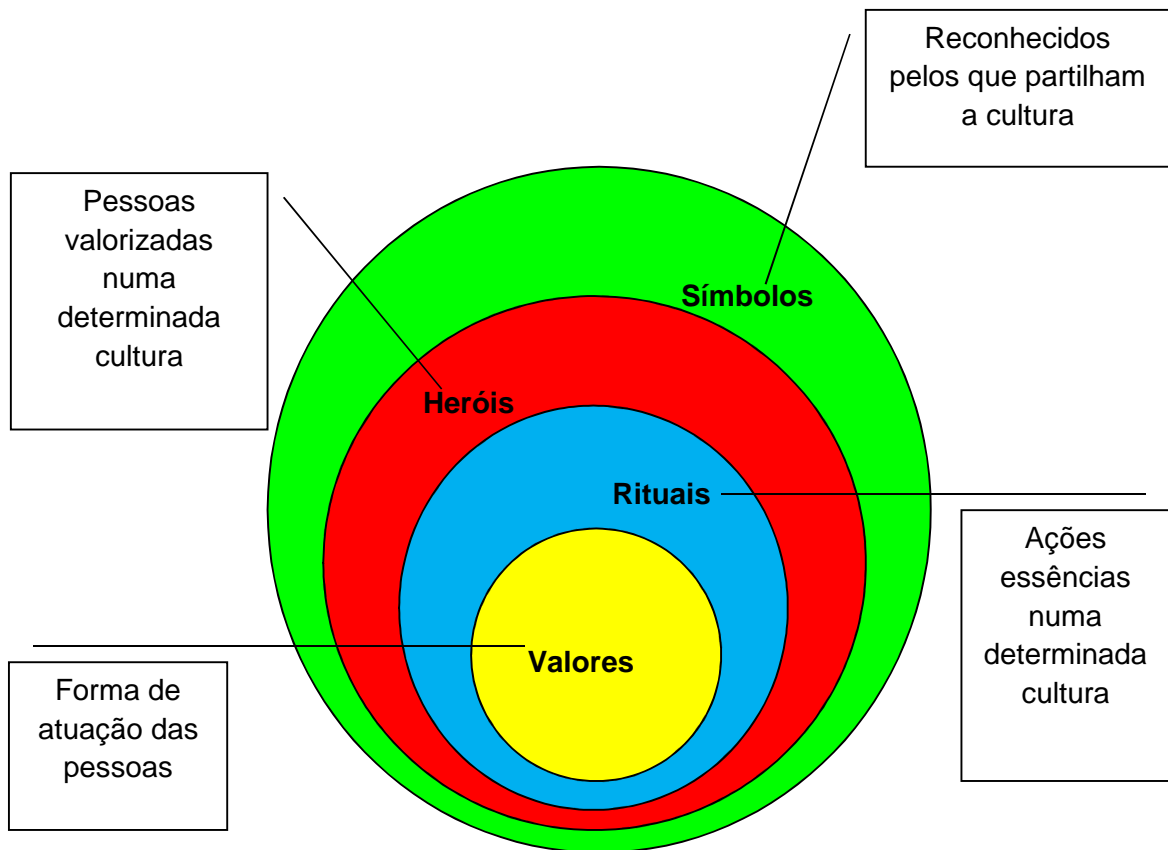
O termo cultura organizacional surgiu efetivamente dentre a produção acadêmica, no ano de 1979, citado no artigo de Pettigrew – “On Studying Organizational Cultures” (HOSFTEDE, 2003). A partir daí o termo percorre em ascensão os espaços de pesquisas.

Do ponto de vista de Hofstede (2003), um dos principais estudiosos sobre cultura organizacional, a cultura é um fenômeno coletivo, isso porque as pessoas de um determinado grupo partilham suas ideias, opiniões, posições, por viverem no mesmo ambiente social, no qual a cultura é adquirida.

A cultura é adquirida, não herdada. Ela provém do ambiente social do indivíduo, não dos genes. A cultura deve ser distinguida por sua vez, da natureza humana, e da personalidade de cada um [...] (HOFSTEDE, 2003, p.19).

Por meio do comportamento humano, a cultura pode ser demonstrada diante dos pensamentos, sentimentos e ações manifestadas por indivíduos, ou por seus grupos. Hofstede (2003) elucida sobre os níveis de manifestações culturais, conforme apresenta a Figura 1.

Figura 1 - Níveis de manifestação de cultura.



Fonte: Elaborado pela autora a partir de Hofstede (2003).

A figura 1 demonstra que a cultura está dividida em quatro camadas de programações mentais, cuja visualização parte da camada externa para as internas, sendo a camada que representa os símbolos a mais superficial e os valores a camada mais profunda.

Quanto aos símbolos, estes são representados por: palavras, gestos, figuras, dos quais apenas as pessoas que partilham da mesma cultura reconhecem. O linguajar de um grupo, por exemplo, pertence a essa camada, os símbolos são mutáveis e altamente copiáveis por outros grupos, por isso estão na superficialidade dentre as camadas. Já os heróis, estes se referem a pessoas (vivas, falecidas, reais ou imaginárias), que são altamente admiradas por suas características, tornando-se modelos para os demais do grupo (HOFSTEDDE, 2003).

A camada que abrange os rituais se reporta às atividades conjuntas, as quais não são necessariamente consideradas essenciais para atingir determinados objetivos, mas que ainda assim são fundamentais para determinada cultura. Como

exemplo, pode-se citar os cumprimentos diários, as reuniões corriqueiras, entre outras.

As três primeiras camadas descritas até então, são aspectos visíveis às pessoas externas, por isso, foram agrupadas sob o termo práticas. Diferente da camada na qual estão os valores, que não são diretamente visíveis pelo exterior. Os valores compreendem a tendência para escolher um determinado estado de coisas face a outra. Como por exemplo: mau e bom, sujo e limpo, sempre com uma face positiva e outra negativa (HOFSTEDE, 2003).

Diante do estudo de Hofstede (2003), sobre as camadas que representam os níveis de manifestações da cultura, evidencia-se que estudar a cultura demanda análises minuciosas e tempo.

Pesquisas sobre cultura vêm sendo frutíferas, por esta ser uma temática crucial para a compreensão das organizações, devido às mudanças constantes ocorridas no ambiente externo acompanhadas de inúmeras exigências que repercutem no ambiente interno das organizações, clamando por adaptações ao novo e influenciando a mudança cultural da organização. Esta mudança cultural exerce significativa influência sobre vários aspectos, desde os comportamentos dos colaboradores até a reestruturação de novas estratégias em busca do melhor desempenho organizacional (BARRETO et al., 2012).

Ainda que esteja em ascensão e, que seja objeto de inúmeros estudos, não existe consenso entre os autores para uma definição de cultura organizacional, apesar disso algumas das características do constructo são compartilhadas entre os diversos estudiosos da temática. Dentre tais características, destacam-se a necessidade de ser holística, historicamente determinada, relacionada a conceitos antropológicos, ser socialmente construída, flexível e resistente (HOFSTEDE, 2003).

A cultura organizacional é holística por perceber a empresa como um todo; historicamente determinada por remeter ao sucesso da solução das suas dificuldades de adaptação nos ambientes externos e internos. Está relacionada aos conceitos antropológicos, devido ao seu objeto focal serem as pessoas; socialmente construída pela interação constante dos grupos de pessoas existentes nas organizações (HOFFMANN, 1995; HOFSTEDE, 2003).

Tal cultura dentro das organizações pode ser flexível por consentir mudanças diante das novas demandas, contudo, também pode apresentar

considerável resistência aos processos de mudança planejados (HOFFMANN, 1995; HOFSTEDE, 2003).

A cultura organizacional é um aspecto importante a ser considerado pelas organizações, pois é por meio dessa cultura que se dá a singularidade de cada organização, que reflete na somatória dos seus valores, costumes, tradições e perspectivas (MONTANA; CHARNOV, 2001). Para tonificar essa importância, reforça-se que:

A cultura é um fenômeno dinâmico que nos cerca em todas as horas, sendo constantemente desempenhada e criada por nossas interações com outros e moldada por comportamento de liderança, é um conjunto de estruturas, rotinas, regras e normas que orientam e restringem o comportamento (SCHEIN, 2009, p. 9).

Ainda segundo Schein (2009), há três fatores que podem ser usados para analisar a cultura organizacional, que compreendem: a) os artefatos que podem ser representados pelo espaço físico e sua estrutura, os maquinários, a vestimenta, a tecnologia, entre outros; b) os valores e crenças, sendo que os valores remetem ao que realmente é compensador a ser feito, já as crenças, estão relacionadas ao que a organização julga ser correto e verdadeiro; c) o último fator, não sendo o menos importante, refere-se às suposições básicas, que são as ideias compartilhadas entre os indivíduos, nas quais se pressupõe a maneira que acreditam fazer as coisas corretamente, por isso as aceitam.

A cultura organizacional não vem do acaso, e após sua construção, dificilmente se desfaz. No âmbito organizacional, a cultura pode ser entendida como conjunto de valores específicos e compartilhados por um grupo de pessoas que pertencem à organização, isso é o que as difere das demais (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL 2010). Para os mesmos autores, há características que são básicas ao se tratar de cultura, são elas: inovação, atenção aos detalhes, orientações, foco nas pessoas, foco nas equipes, agressividade e estabilidade, conforme se pode verificar em detalhes no Quadro 7.

Quadro 7 - Características básicas que capturam a essência da cultura organizacional.

Inovação	É o grau em que os funcionários são estimulados a serem inovadores e a assumir riscos.
Atenção aos detalhes	É o grau em que se espera que os funcionários demonstrem precisão, análise e atenção aos detalhes.

Orientação para os resultados	É o grau em que os dirigentes focam mais os resultados do que as técnicas e os processos empregados para seu alcance.
Foco na pessoa	É o grau em que as decisões dos dirigentes levam em consideração o efeito dos resultados sobre as pessoas dentro da organização.
Foco na equipe	É o grau em que as atividades de trabalho são mais organizadas em torno de equipes do que de indivíduos.
Agressividade	É o grau em que as pessoas são competitivas e agressivas, em vez de tranquilas.
Estabilidade	É o grau em que as atividades organizacionais enfatizam a manutenção do <i>status quo</i> em vez do crescimento.

Fonte: Robbins; Judge; Sobral (2010, p. 501).

Essas características, apontadas no Quadro 7, auxiliam os administradores a compreenderem a cultura organizacional; a compreenderem se há ou pode vir a existir subculturas, e ainda se essa influência cultural da empresa conspira a favor ou contra as práticas empresárias.

Conforme Fleury (1987), a cultura é considerada um sistema representado por símbolos que expõem maneiras comuns do que diz respeito ao aprendizado de mundo, proporcionando a interação comunicativa entre os indivíduos de um determinado grupo. Devido às inúmeras significações do universo simbólico, este conceito deve ser tratado de modo mais profundo no cenário empresarial, uma vez que os símbolos possuem interação com as demais áreas da prática social, considerando o ambiente interno e externo⁹ às organizações, e de fundamental relevância por estar em conexão com a produtividade da organização (FLEURY, 1996; VERTE et al., 2013).

O campo simbólico representa uma das instâncias cruciais para definição das relações laborais, quando consideradas as relações e práticas sociais. Para determinar os padrões de relações de trabalho, Fleury (1987, p. 7) considera responsáveis as seguintes instâncias:

⁹ O ambiente interno da empresa é formado pelo conjunto de recursos materiais, humanos, financeiros, entre outros. A empresa possui o controle sobre esse ambiente, que resultam das estratégias dos administradores. O ambiente externo é composto por fatores que existem fora dos limites da empresa, mas que de alguma forma exercem influência sobre seu ambiente interno (OLIVEIRA 2011b).

A instância política: que confere à relação o seu marco estrutural, situando-a no jogo das forças políticas e econômicas da sociedade; • a instância da organização do processo de trabalho: na qual a tecnologia e as formas de gestão do processo produtivo definem as relações de trabalho; • a instância das políticas de recursos humanos: que mediatizam os termos da relação entre capital e trabalho.

A interação dos aspectos da prática social é representada pelo simbolismo de acordo com a concepção da antropologia. Com o olhar voltado para as organizações, pode-se dizer que a criação de alguns símbolos e práticas implícitas e explícitas podem ser validados (FLEURY, 1987).

As organizações reagem de modos distintos ao trabalhar com os desafios, problemas e adaptações em seu cotidiano, isso pode ser justificado devido às características peculiares de cada organização, deixando explícita sua cultura organizacional. Assim sendo, as modificações geram tomadas de decisões, nas quais cada organização entrará em ação de forma diferente em função de sua cultura.

As organizações buscam constantemente a competitividade e o sucesso no mercado, independentemente do seu segmento ou área de atuação. Além de levar em consideração, para que este sucesso seja alcançado, é fundamental que a cultura organizacional se articule com as demais variáveis organizacionais, como a estrutura, os estilos de liderança existentes e as tecnologias utilizadas pelos colaboradores (FLEURY, 1996).

Pearson (2011), ao mencionar a respeito da temática da cultura organizacional, salienta ser um importante fator a considerar, devido à capacidade de adaptação às mudanças, bem como ao empenho nos processos de desenvolvimento e treinamento de pessoas, que estão interligados ao conjunto de crenças e atitudes das pessoas e da organização.

Um outro fator crucial a ser ponderado para o processo de mudança nas empresas, é a comunicação. Os métodos e o gerenciamento da comunicação usados na empresa podem influenciar no clima organizacional, e a cultura pode reforçar ou ainda refutar tais influências (BAPTISTA, 2013). Dificilmente haverá mudança, se não se observar e estudar os pressupostos culturais já estabelecidos na organização.

Robbins (2005) ressalta que a cultura é característica própria de cada organização e que, de acordo com sua força, é possível notar, por meio do comportamento dos colaboradores, a influência que ela pode ocasionar.

Ainda que a empresa possua uma cultura dominante, tendo em vista o compartilhamento desta pela maioria dos colaboradores, pode-se encontrar também

subculturas. As subculturas estão presentes, principalmente, em organizações de grande porte, devido sua quantidade de colaboradores e a divisão por setores, que acabam gerando vários grupos com valores, costumes, crenças específicas (ROBBINS, 2005).

A subcultura é fomentada por contextos corporativos em reconstrução, políticas de gestão segmentadoras e intensos processos de terceirização (BAPTISTA, 2013). Elas trazem consigo em uma mesma organização, pontos de vista e ações diferenciadas dentre os colaboradores que estão alocados nas diversas áreas da empresa.

Para Robbins (2005) as subculturas são desenvolvidas a fim de refletir ocasiões pelas quais um grupo teve de enfrentar.

Algumas empresas podem ter interesse em manter a subcultura, contudo sua manutenção e cuidados tornam-se fundamentais, devido aos valores essenciais terem de ser mantidos. Faz-se necessário observar se a subcultura não é oposta à cultura dominante, caso seja, é preciso desfazê-la para não se tornar uma contracultura podendo proporcionar conflitos para a organização (ROBBINS, 2005).

A cultura organizacional possui diversas funções, entre elas: definir fronteiras entre organizações, identificar os indivíduos da organização, incentivar o sistema social ao equilíbrio e, em destaque, orientar seus colaboradores ao comprometimento global ao invés dos interesses particulares de cada um (ROBBINS, 2005).

De acordo com Robbins (2005) ressalta-se que a cultura organizacional é apreendida pelos colaboradores de várias maneiras, tais como:

- Por meio de histórias que articulam o presente com o passado, mencionando a filosofia dos fundadores da organização, eventos ocorridos e suas consequências; por rituais, que representam ações repetitivas e que enfatizam os valores cruciais da organização;
- Pelos símbolos materiais, que levam em consideração quais colaboradores possuem destaque e são importantes, consideram o grau de igualdade e o comportamento correto a possuírem;
- Por meio da linguagem, com os anos de vivência da organização vão surgindo termos próprios para descrever recursos materiais, pessoas chave, clientes, reunindo as características próprias da empresa, do seu meio e segmento.

No contexto empresarial cabe destacar, que os pressupostos culturais dos líderes e/ou fundadores são cruciais no processo de formação da cultura organizacional. Os colaboradores na grande maioria das vezes irão agir conforme as ações concebidas de seus líderes ou fundadores. Com o passar do tempo, os padrões apreendidos passam a ser intrínsecos e corretos. Podendo, por vezes, os novos colaboradores encontrarem dificuldades no entendimento do porquê algumas coisas devem ser realizadas deste ou daquele modo (HOFFMANN, 1995).

Quadro 8 – O processo de formação da cultura.

1. Quando surge a ideia de uma nova empresa, por um ou mais fundadores;
2. O fundador convida uma ou mais pessoas e desenvolvem um grupo essencial, eles acreditam nos objetivos e assumem riscos por conta da creditação;
3. O grupo fundador já coordenado institui uma empresa observando todos os aspectos (estruturais, legais, financeiros, mão de obra);
4. Novas pessoas são inseridas na empresa e uma história comum inicia. Para sobreviver e obter ascensão, o grupo deve permanecer estável e compartilhar os aprendizados significativos.

Fonte: Adaptado de Schein (2009).

Conforme demonstra a Tabela 1, os fundadores (líderes) normalmente possuem a ideia original e operacionalizam a mesma. Esse processo dá-se com base no histórico cultural e na personalidade de cada líder. Os mesmos impactam fortemente sobre certos modos de perceber, pensar, sentir e agir dos demais envolvidos, que, além de fundadores tornam-se “mensageiros” da cultura organizacional.

Pode-se mencionar que a cultura está dividida em duas vertentes características; uma de aspecto forte e a outra fraca. Isso quer dizer que, aquela cultura que é forte é pouco flexível e de difícil mudanças; sendo oposta à cultura fraca, na qual se pode perceber maior flexibilidade e adaptação às novas situações e exigências, seja do ambiente interno ou externo à organização (SCHEIN, 2009).

Ainda, referindo-se à tabela 1, o quarto passo do processo de criação da cultura, traz uma reflexão crucial quando se refere à aprendizagem. O aprender não deve ser impositivo, mas requer envolvimento e participação dos membros do grupo, a fim de diagnosticar o que está ocorrendo, analisar quais ações praticar e aplicar a aprendizagem e, conseqüentemente a mudança. Essa participação pode contribuir para que os membros do grupo aceitem as necessárias e benéficas mudanças.

Para o administrador, para o líder e/ou gestor, que adentrar em uma empresa já solidificada culturalmente falando, não basta apenas identificar qual é a cultura organizacional existente, bem como sua influência nos processos de gestão. Torna-se necessário compreender como determinada cultura é transmitida e absorvida pelos demais colaboradores, isso contribuirá para um melhor gerenciamento e alcance de metas (FLEURY; SAMPAIO, 2002).

É crescente a implantação do Sistema de Gestão Ambiental (SGA) nas empresas, o que reflete em comprometimento dos colaboradores para com o meio ambiente, em busca de melhoria contínua na utilização dos recursos naturais, no qual o processo produtivo é otimizado e os custos reduzidos. Isso implica também em mudança na cultura organizacional, inserindo os aspectos ambientais nos mais variados planos elaborados pelos gestores e desenvolvidos por todos os colaboradores.

Dias (2011) contribui sobre esse processo de mudança mencionando que a empresa que adotar um SGA deve mudar a mentalidade e atitudes de todos aqueles que pertencem à empresa, desde o nível estratégico até o nível operacional, incorporando a variável ambiental em suas rotinas de trabalho e, posteriormente, ao seu ambiente externo. Destarte, a responsabilidade ambiental representa um processo contínuo de educação e aculturação.

Pesquisas relacionadas ao meio ambiente no âmbito empresarial, evidenciam que o aspecto ambiental como elemento cultural, está presente devido ao SGA, a ISO 14001 e outras certificações.

Nota-se que diversos são os aspectos a serem considerados importantes pelas organizações, dentre tantos, a cultura organizacional possui grande destaque, visto que esta repercute em todas as esferas da organização. Por meio da cultura, outras vertentes vão sendo criadas, construídas e moldadas, contribuindo significativamente para a identidade singular de cada organização, que direciona para o conjunto de sua identidade e as estruturas organizacionais (MONTANA; CHARNOV, 2001).

2.2 Estrutura Organizacional

A estrutura organizacional é considerada por Oliveira (2011b), como um instrumento administrativo crucial, oriundo da evolução de escolas e teorias

administrativas. Essas teorias tiveram início em 1903 com a administração científica e, atualmente, no início do século XXI consolidou-se com a administração do conhecimento.

As teorias iniciais tiveram grande impacto nas indústrias, dando início aos trabalhos administrativos e, conseqüentemente, contribuíram para a consolidação das estruturas organizacionais, mencionando Frederick Winslow Taylor que, em 1903, desenvolveu sua abordagem científica dando ênfase às tarefas realizadas pelos operários da época (OLIVEIRA, 2011b).

Outros clássicos da administração foram surgindo com suas teorias, posteriormente a Taylor, sempre inovando e agregando valor ao ambiente organizacional. Ressalta-se que Henri Fayol, em 1910, teve como ênfase de suas pesquisas a estrutura organizacional, estabelecendo as atividades do processo administrativo, definindo o papel do dirigente, a divisão do trabalho em áreas das empresas, determinando os primórdios da autoridade e responsabilidade, bem como consolidando as unidades de comando e direção (OLIVEIRA, 2011b).

É oportuno mencionar que Ludwig von Bertalanffy, no final da década de 1930, desenvolveu, por meio de um pensamento sistêmico, uma análise da empresa como um todo e de cada uma de suas partes de forma interligada, contribuindo para com a sinergia entre os departamentos, alcançando a interação entre todos os envolvidos em uma empresa (OLIVEIRA, 2011b).

Em meados dos anos de 1980, as organizações eram interpretadas de modo racional, buscando direcionar e controlar os indivíduos que a integravam. A estrutura dessa época fora composta por níveis verticalizados, por departamentalização, autoridade e poder. Porém, as organizações são mais complexas do que apenas esses aspectos a serem considerados. Elas possuem caráter, perfil próprio, podem ser flexíveis ou inflexíveis, inovadoras ou conservadoras, isso tudo devido às pessoas que as compõem (ROBBINS, 2005).

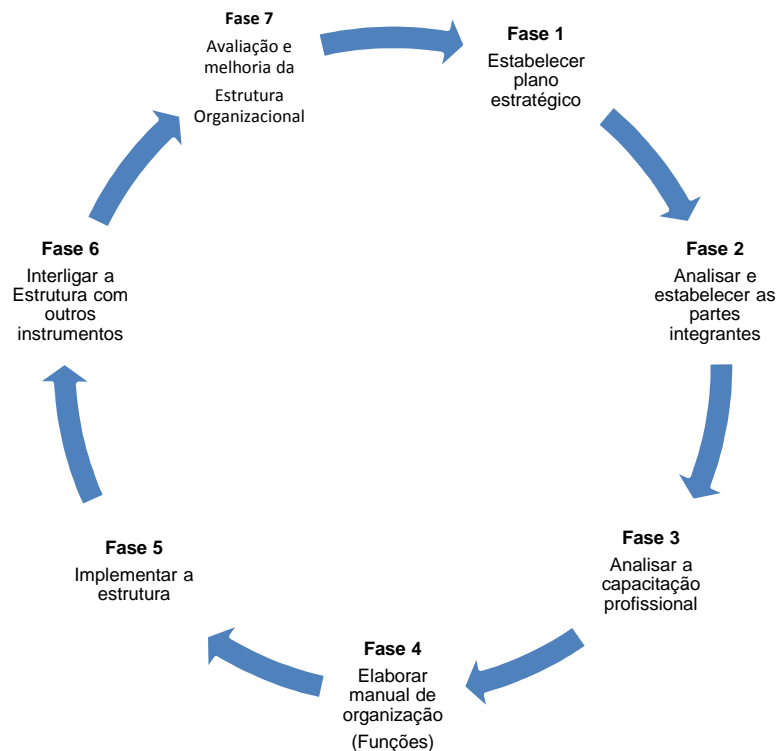
Segundo Cury (2012), as empresas possuem diversos departamentos, seções, relações interpessoais e comunicação entre superiores e subordinados, deveres, sistemas de equidade quanto à responsabilidades e autoridades, entre outros. Todos estes componentes interagindo de modo contínuo passam a compor uma estrutura organizacional e pode ser representada graficamente por um organograma, que varia entre uma estrutura simples, aprimorada ou complexa.

O organograma de representação simples tem como objetivo apresentar as unidades que compõem a empresa, as funções realizadas por essas unidades, a conexão e a interdependência entre as unidades, os níveis administrativos e a conduta hierárquica. Entretanto, para o organograma mais aprimorado incluem-se as informações que abarcam identidade dos dirigentes das unidades, dos subordinados, autoridades e ligação hierárquica (CURY, 2012).

A projeção da estrutura organizacional ou até mesmo de reformulação e atualização deve levar em conta alguns fatores que representam fonte de análises fundamentais para não ocasionar erros, gargalos e afetar a estrutura toda, ou parte dela. Por ser um complexo interligado de departamentos quando um é afetado negativamente, normalmente outro que está próximo a ele também sofrerá consequências.

De acordo com a figura 2, Oliveira (2011b) relata que métodos pertinentes para desenvolver, implementar e avaliar a estrutura organizacional contribuem para o ambiente empresarial e aponta as sete faces deste processo.

Figura 2 - Metodologia para o desenvolvimento, implementação e avaliação da estrutura organizacional.



Fonte: Elaborado pela autora a partir de Oliveira (2011b).

Essa metodologia, como se pode observar, está dividida em sete fases, com finalidades específicas e inter-relacionadas. O objetivo desse método é de auxiliar nos trabalhos de desenvolvimento e operacionalização da estrutura organizacional empresarial (OLIVEIRA, 2011b).

A fase 1 é direcionada ao planejamento estratégico da empresa, a fim de projetar o futuro desejado, bem como os caminhos para o alcance deste desejo. O plano estratégico é um método administrativo, no qual se estabelece a direção ideal a ser percorrida para as conquistas de objetivos. O plano estratégico contribui para o delineamento da estrutura organizacional, aprimorando o desempenho da empresa (OLIVEIRA, 2011b).

Na fase 2 as atividades envolvem a análise e o estabelecimento das partes integrantes da estrutura organizacional. É definida qual a melhor departamentalização a ser adotada, tendo em vista ser um agrupamento, no qual se considera um critério específico e uniforme, das atividades e dos recursos – humanos, tecnológicos, financeiros e materiais. A departamentalização pode ser representada por meio de organograma, demonstrando graficamente os aspectos da estrutura organizacional (OLIVEIRA, 2011b).

O processo de análise de capacitação profissional é realizado na fase 3 da estrutura organizacional. É nesse estágio em que os perfis profissionais são estudados, uma vez que, a eficiência da estrutura organizacional está diretamente ligada ao comportamento e conhecimento das pessoas, às quais serão atribuídas funções a serem desempenhadas na empresa (OLIVEIRA, 2011b).

Ao chegar na fase 4, a tarefa é desenvolver um manual de organização com as fichas de funções. Esse manual é um conjunto formal e estruturado que apresenta de que forma as atribuições estão dispostas, os níveis de alçada, o processo de decisão e de integração com as demais unidades da organização (OLIVEIRA, 2011b).

Na próxima etapa (fase 5), encontra-se o plano de implementação da estrutura organizacional. Tal implementação deve considerar três aspectos básicos: a) a mudança; b) o próprio processo de implantar e c) possíveis resistências. Nesse processo, tende a ser necessário um agente de mudança, aquele profissional que é apto a desenvolver comportamentos e ações proativas, auxiliando os resistentes a se adaptarem à nova estrutura (OLIVEIRA, 2011b).

Já a fase 6 trata da interligação da estrutura organizacional com outros instrumentos administrativos das empresas. Tal fase consolida o desenvolvimento das atividades em forma de sistema global integrado. A exemplo disso, se observa a interligação de dois instrumentos administrativos com a estrutura organizacional, sendo: 1) planejamento estratégico: o foco básico da interligação está ao iniciar a definição das estratégias em busca dos objetivos e metas; 2) avaliação de desempenho: verifica-se se o desempenho do profissional está correlacionado aos objetivos e metas definidos no plano estratégico (OLIVEIRA, 2011b).

Por fim, a fase 7 dispõe da avaliação e aprimoramento da estrutura organizacional. Nessa fase o propósito é o de comparar os objetivos definidos com os alcançados, bem como mensurar o desempenho e a eficiência das ações, a fim de melhorar constantemente e, quando necessário, entrar com ações corretivas (OLIVEIRA, 2011b).

Todas as fases apresentadas para o desenvolvimento, implementação e avaliação da estrutura organizacional são complementares, embora específicas para cada etapa. O organograma é muito utilizado nas empresas para apresentar a departamentalização, demonstrando as disposições dos departamentos, setores, a subordinação e a hierarquia de forma geral.

A opção por um determinado desenho departamental em detrimento de outro, necessariamente, abrange benefícios e malefícios. De acordo com Oliveira (2011a; 2011b), apresentam-se cinco abordagens mais tradicionais de desenho departamental, conforme descritas no Quadro 9.

Quadro 9 - Tradicionais abordagens de desenho departamental.

Abordagens	Concepções	Vantagens	Desvantagens
Funcional	Engloba as tarefas realizadas com o subsídio das habilidades, conhecimentos e recursos semelhantes. A ênfase está na especialidade, nas atribuições funcionais dos departamentos.	Excelente coordenação intradepartamental.	Visão muito especializada.
Territorial	Seu princípio é que todas as tarefas realizadas em determinado território ou região, sejam agrupadas e dispostas sob os comandos de apenas um executivo. Direciona-se para empresas territorialmente dispersas.	Ações mais eficazes e ágeis em determinadas regiões, bem como facilidade em conhecer os fatores de influências e os problemas locais.	Deficiência na coordenação entre várias divisões.

	Também pode ser denominada como regional ou divisional.		
Projetos	As atividades e os colaboradores recebem atribuições temporárias. Terminado o projeto, os colaboradores que foram designados a estes projetos, são alocados em outros departamentos ou projetos.	Alto grau de responsabilidade da equipe que executa o projeto. Existência de equipe multidisciplinar, devido a interação constantes entre as especialidades técnicas.	O tamanho da equipe pode atrapalhar o sucesso do projeto, quanto maior a equipe mais dificuldade existirá sobre a responsabilidade coletiva.
Matricial	Disposição ordenada entre a estrutura funcional e a estrutura por projetos na mesma estrutura organizacional. Representa uma estrutura mista que é beneficiada com os ganhos da estrutura de projetos e conserva a especificidade da funcionalidade. Pode ser denominada também como grade ou matriz.	Intensiva coordenação. Responsabilidade compartilhada, que requer alto nível de confiança mútua.	Ausência de clareza sobre as atribuições e autoridade dos profissionais.
Processos	As tarefas são agrupadas conforme as etapas de determinado processo. É direcionada aos complexos industriais com ênfase nos níveis hierárquicos mais baixos da empresa.	Melhor coordenação e avaliação de cada etapa do processo, além da especialização de recursos alocados.	Possível perda da visão global do percurso do processo como um todo.
Produtos Serviços	O alinhamento é feito por meio das atividades de cada produto/serviço da empresa.	É favorável para a inovação e criatividade, por meio da contribuição dos diversos grupos, agregando valor aos produtos/serviços.	Pode gerar ansiedade e temor aos colaboradores, devido a momentos de instabilidade externa, o que pode gerar retardamento da carreira profissional.
Clientes	As atividades são agrupadas conforme as mais diversas e específicas necessidades dos clientes.	Assegura um atendimento eficaz e contínuo aos clientes.	Faz com que os recursos humanos e de equipamentos sejam inadequados, em termos de grupos de clientes.

Mista	Refere-se a uma mescla de tipos de departamentalização na estrutura organizacional. Cada parte da empresa decide qual a departamentalização se adequa às suas necessidades.	Escolher conforme a realidade por partes da empresa.	Avaliar a escolha de modo isolado, não considerando as interações entre as partes e a escolha.
--------------	---	--	--

Fonte: Adaptado de Oliveira (2011a; 2011b).

Observando essas abordagens e suas concepções, é possível identificar que não existe um modelo único de departamentalização que caracteriza a estrutura organizacional, e sim uma variedade de tipologias, que oferecem benefícios distintos e possuem ênfases em aspectos diferenciados. As estruturas apresentadas contam com vantagens e desvantagens, contudo, ficará ao encargo do gestor da empresa fazer sua escolha, que deve ocorrer de acordo com as necessidades e características da organização.

Para Robbins (2005), há dois modelos de estrutura organizacional que são divergentes. Um denominado de mecanicista, no qual os subordinados possuem pouca participação nas tomadas de decisões, é burocrático e seus departamentos são extensos. Já o outro denominado como modelo orgânico, trabalha com equipes multifuncionais, as informações são compartilhadas e envolve a participação de todos nas tomadas de decisões.

No entanto, o estabelecimento de qualquer modelo de estrutura organizacional depende de análises de alguns fatores que são considerados condicionantes. O fator ambiente externo é composto por variáveis totalmente incontroláveis, mas observáveis estrategicamente pelas organizações. O fluxo de decisões a serem tomadas durante a vida da empresa irá refletir na estrutura organizacional, podendo ocasionar adaptações de acordo com as exigências do ambiente externo (OLIVEIRA, 2011a).

Outro fator remete à tecnologia que possui forte impacto na estrutura das empresas, por sua evolução contínua e adequação necessária. A definição de objetivos, estratégias e políticas também são fatores relevantes que junto com a transparência fortalecem a relação estrutural das organizações (OLIVEIRA, 2011a).

A gestão de pessoas também é um recurso essencial para que a estrutura da organização tenha seu desenvolvimento satisfatório, já que a eficiência

da empresa está conectada à qualidade do fator humano, do seu conhecimento, comportamento e integração (OLIVEIRA, 2011a).

Frente ao exposto, ao compreender a estrutura organizacional, torna-se interessante verificar se a entrada da variável ambiental no campo empresarial é refletida na própria estrutura organizacional, o que permite compreender onde ela está inserida e também suas relações com os demais setores e ou departamentos.

2.2.1 Estrutura Organizacional e Gestão Ambiental

Em meados dos anos de 1970 inicia-se de modo lento, o que ainda se reflete nos dias atuais, a inserção de uma nova função na estrutura organizacional - o responsável pela gestão ambiental. Ao longo de mais de quatro décadas, desde o início da gestão ambiental nas organizações, algumas mudanças foram fundamentais para configurar as funções que caracterizam o gestor ambiental atual. Corazza (2003) descreve algumas modificações das tarefas e do papel do responsável ambiental, pautadas nos estudos de Groenewegen e Vergragt (1991):

- Até os anos de 1980 os departamentos tinham tamanhos reduzidos e suas tarefas tinham ênfase na regulamentação e produção de documentos variados, o que comprovava os esforços realizados pela empresa. O responsável pela área ambiental tratava da conformidade com as normas e regulamentação ambiental.
- No decorrer dos anos de 1980, os departamentos cunhavam a elaboração de programas preventivos, com a formação de pessoal, a avaliação das distintas unidades ou setores de atividades. Os que atuavam na equipe ambiental aplicavam medidas apenas internas e de proteção.
- A partir do final dos anos de 1980, os esforços do departamento ambiental buscam por possibilidades de desenvolvimento diante das questões ambientais. A elaboração de políticas ambientais proativas e a busca por oportunidades estratégicas são atividades cruciais do departamento. As decisões estratégicas e de desenvolvimento tecnológico da empresa são de responsabilidade de uma estrutura decisória, composta pelo responsável e pela equipe ambiental.

Com a ascensão das questões ambientais nas empresas, a partir de meados dos anos de 1990, surge uma nova perspectiva histórica da integração da gestão ambiental em organização industrial. Algumas das características que se destacaram nesta nova etapa foram:

a) A introdução progressiva de uma perspectiva de sustentabilidade; b) a proliferação dos engajamentos coletivos – como os códigos de conduta, os convênios e os acordos voluntários; c) a maior interação entre as esferas pública e privada – com a participação dessas organizações na formulação de objetivos e na escolha de instrumentos de política ambiental; d) o maior envolvimento da sociedade civil organizada – como, por exemplo, por meio das Organizações Não-Governamentais (CORAZZA, 2003, p.4).

Diante das características apresentadas, pode-se entender que a eficiência da gestão ambiental está diretamente relacionada à sua incorporação na estrutura organizacional. Os objetivos e estratégias que envolvem as questões ambientais devem ser articulados com as demais estratégias existentes na empresa (CORAZZA, 2003). Os autores Jabbour; Stefanelli e Teixeira (2012) compartilham com Corazza (2003) seu ponto de vista em relação à gestão ambiental e à estrutura organizacional, e acrescentam que a abordagem sistêmica deve ser a base para a incorporação da gestão ambiental em todos os níveis existentes nas empresas.

Para as empresas que buscam pela certificação ISO 14001, além de adotar um Sistema de Gestão Ambiental, é necessário definir as responsabilidades sobre essa gestão, bem como as responsabilidades dos colaboradores que contribuem para o desenvolvimento da empresa (CORAZZA, 2003).

Com base nos estudos de Corazza (2003), a gestão ambiental pode ser incorporada na estrutura organizacional de duas formas. Na primeira, chamada de “interação pontual”, a gestão ambiental exerce pouca influência sobre o restante da estrutura organizacional e, o responsável da área ambiental desenvolve seu trabalho com pouca interação com os demais colaboradores, caracterizando atividades ambientais isoladas, realizadas apenas pelo colaborador responsável. A segunda forma é pela “integração matricial”, nessa, há interação dos responsáveis pela área ambiental com os demais colaboradores, a fim de realizar um trabalho coletivo; nesse tipo, a gestão ambiental influencia as demais áreas da empresa.

Um estudo realizado, por meio de pesquisa empírica, desenvolvido por Jabbour; Stefanelli e Teixeira (2012) revela que a área de gestão ambiental,

predominantemente, está subordinada às áreas de qualidade e segurança do trabalho. Ademais, constatou que os gerentes da área ambiental também atuam na área de qualidade, a qual permeia sua formação. Esse fato ocorre devido ao conhecimento em sistemas de certificações, como o de qualidade, os programas de melhoria contínua, 5S¹⁰, dando suporte à gestão ambiental.

Frente ao exposto, a estrutura e a cultura organizacional são características essenciais das empresas, o que implica compreender as relações entre os departamentos de uma organização, entre o ambiente interno e externo, bem como a prioridade ambiental no desenho e na gestão organizacional. Essa compreensão do todo e das partes que compõem a empresa torna-se necessária pelo fato da estrutura organizacional ser constituída de forma coletiva e dinâmica. Por isso, este estudo enfatiza a importância de compreender a dimensão da educação ambiental nas relações da estrutura organizacional no setor agroindustrial.

¹⁰ 5S é um método praticado continuamente, baseado nos acrônimos japoneses de *seiri* (organização), *seiton* (utilização), *seiso* (limpeza), *seiketsu* (padronização) e *shitsuke* (disciplina), pode ser usado para engajar as atividades de melhoria dentro de muitos ambientes, dentre eles locais de trabalho, também auxilia na mudança de pensar e agir para uma melhor qualidade de vida (MARSHALL JUNIOR, 2010).

3 CAMINHOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

Neste tópico apresentam-se as principais características que conduziram a escolha de uma agroindústria, a partir da contextualização conceitual, a relação desse setor com o desenvolvimento econômico e socioambiental na região centro-oeste do Estado de São Paulo e a apresentação da abrangência desse estudo. Também explicita os caminhos metodológicos e procedimento técnico-científicos adotados nessa pesquisa e, por fim, o método de análise selecionado para o tratamento dos dados.

3.1 Agroindústrias e sua relação com o desenvolvimento econômico e socioambiental do Estado de São Paulo

Atualmente, o Brasil é destaque mundial por ser considerado um dos maiores produtores de alimentos (CONTINI; MARTHA, 2010). No decorrer das últimas décadas, o Brasil apresenta crescimento em relação ao Produto Interno Bruto (PIB).

Vislumbram-se quatro variáveis influenciadoras ao PIB do Brasil, sendo a balança comercial, os gastos públicos, o consumo e o investimento, os responsáveis para verificação desse resultado.

No decorrer das últimas décadas, o Brasil apresenta crescimento com seu PIB e os indícios sugerem que o investimento na agroindústria é um dos principais responsáveis por essa alavancagem, já que pode ser um setor representativo na empregabilidade (BRASIL, 2015).

Apesar disso, o Brasil vive um momento de instabilidade econômica que afeta a esfera socioambiental. Conforme os membros do Comitê de Política Monetária (COPOM), a inflação acumulada em doze meses atingiu 8,89% em junho deste ano, índice superior ao mesmo mês de 2014 que registrou 6,52%. O mesmo vem ocorrendo com os preços livres. Especificamente, quanto aos itens comercializáveis; 6,05% foi o aumento em doze meses e para o mesmo período, para os itens não comercializáveis o aumento foi de 7,98%, comparando junho de 2014-2015.

No segmento de bebidas e alimentação, percebe-se um aumento de 9,60%, visto que há doze meses esse índice era de 7,50%, além do aumento de índice do segmento de serviços. Diante do cenário atual, fica evidente a persistência da

inflação, o que impacta, em parte, sobre a oferta de alimentação e bebidas, bem como na dinâmica dos preços (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2015).

Mesmo com os percalços, pode-se acreditar na expectativa de crescimento para o futuro, contudo pode-se esperar que essa expansão venha a diminuir.

Tal crescimento tem uma importância indiscutível tanto para a economia interna quanto para a balança comercial, visto que o agronegócio é um dos principais responsáveis pelas exportações brasileiras. No entanto, todo crescimento traz vantagens e desvantagens para a sociedade e, nesse sentido as questões socioambientais passam a ser tema de preocupação constante e adentram o setor, no sentido de mitigar os impactos negativos.

Tais investimentos são positivos para as atividades agrícolas do Brasil, o que repercute no aumento da produção de alimentos. Em vista disso, os setores da agricultura, pecuária e agronegócio de modo geral são considerados de extrema relevância, a fim de gerar e fortalecer o crescimento econômico brasileiro (FIGUEIREDO; SANTOS; LIMA, 2012).

No caso do agronegócio brasileiro, seu crescimento tem sido significativo. A colheita de grãos foi de 45 milhões de toneladas no ano de 1975, já no ano de 1990 esse número foi para 58 milhões e em 2013 chegou a 187 milhões. Com essa desenvoltura, Buainain et. al. (2014), ressalta que o Brasil nesse novo campo, hoje, pode ser considerado um dos quatro maiores exportadores de açúcar, soja, milho, suco de laranja, café, algodão, suínos, aves e bovinos.

Neste mesmo sentido, em 2014 o Brasil na produção de grãos chegou aos 193 milhões de toneladas e em 2015 aos 208 milhões de toneladas, com aumento anual na ordem média de 5%, segundo BRASIL (2015f) corroborando assim a evidência de crescimento.

O desempenho da produtividade agrícola e agroindustrial, ano após ano, vem se mostrando positivo quanto ao seu crescimento e desenvolvimento. O mercado interno encontra-se abastecido e, quanto ao mercado externo, são apontados recordes históricos. Em 2013, as exportações do agronegócio brasileiro aproximaram-se dos US\$ 100 bilhões, comparado a valores nominais, no ano de 2000 somaram cerca de US\$ 20 bilhões (CONTINI, 2014).

Em 2014, as exportações do agronegócio brasileiro se mantiveram no patamar relatado em 2013, com queda de 10% aproximadamente para o ano de 2015,

segundo BRASIL (2015f). Contudo, é latente a oportunidade na exportação da referida produção face à cotação do dólar atualmente.

Conforme Schenini, Pereira e Guindani (2006), no agronegócio, a prática da gestão ambiental abrange, principalmente, agentes das cadeias agroindustriais e tem buscado formas de mitigar os impactos negativos no meio ambiente, sem a necessidade de reduzir a produtividade.

Na esfera do agronegócio, todos os setores da cadeia produtiva são abarcados pelas práticas da gestão ambiental, desde os insumos até o produto acabado. Com a crescente entrada tecnológica no mundo do agronegócio, as agroindústrias têm adquirido recursos para minimizar os problemas que causam ao meio ambiente, desde que, não impacte na redução de produção dos seus bens e/ou serviços (SCHENINI, PEREIRA e GUINDANI, 2006).

A agroindústria, segundo os autores Parré; Alves e Pereira (2002) e Hoff et al. (2007), é considerada como um apêndice do agronegócio, sendo o setor que modifica ou produz matérias-primas agropecuárias em bens elaborados, com o objetivo de acrescentar valor ao bem.

Para Araújo (2010), o sistema agroindustrial é subdividido em segmentos antes, dentro e pós-porteira, o que facilita a compreensão do agronegócio brasileiro como cadeias de valor que atuam de forma inter-relacionada, permitindo ganhos de eficiência entre os agentes atuantes. Este sistema é considerado por Batalha (2012, p.10), “um conjunto de atividades que concorrem para a produção de produtos agroindustriais, desde a produção dos insumos até a chegada do produto final ao consumidor”.

Assim, as agroindústrias, por possuírem aspectos que estão atrelados às especificações como as de produção e processamento, distribuição e fornecimento de matérias-primas, apresentam também particularidades em relação ao meio ambiente que as abrangem e o fator socioeconômico da população que as envolvem (BATALHA, 2012).

Diante desse cenário agroindustrial, como destacado por Parré; Alves e Pereira (2002) e Hoff et al. (2007), o setor tem sido responsável por uma grande desenvoltura econômica dotada de estratégias inovadoras, transformando-se em um setor específico da economia no Estado de São Paulo.

No setor agroindustrial, o Estado de São Paulo ganha notoriedade nacional por responder, economicamente, por aproximadamente 1/3 do PIB brasileiro.

Possui o mais amplo parque industrial do país e uma mão de obra qualificada em relação a outros estados brasileiros. Sua economia é robusta e diversificada, já que tem forte influência na agricultura e pecuária bem como na agroindústria (SÃO PAULO, 2014).

O Estado de São Paulo conta com aproximadamente 44.460.868 milhões de habitantes em 2015 e ocupa uma área de 248.222,801 km², com 645 municípios e com uma densidade demográfica aproximada, em 2015, de 179 habitantes por km² (IBGE, 2015).

O setor agroindustrial é destaque no Estado de São Paulo e, num dos polos do estado está a região de Araçatuba, na qual está situado no município de Guararapes, onde está sediada a agroindústria analisada nessa pesquisa.

Conforme a Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Regional (ARAÇATUBA, 2013), a região de Araçatuba possui um dinamismo econômico focado na indústria e serviços, e os produtos representantes deste cenário são: alimentos, biocombustíveis, couros e calçados, papel e celulose, móveis, metal e minerais não metálicos. Dentre esses, pode-se dizer que os produtos alimentícios (açúcar, derivados da carne bovina, do leite e processados de soja) vêm conquistando participação nas exportações.

Tal dinamismo e avanço na economia ocorreram principalmente na década de 1970, devido ao Proálcool¹¹. As terras da região eram voltadas para a pecuária e passaram a ser substituídas pelo plantio da cana de açúcar. Isso refletiu na estrutura industrial da região de forma gradativa quanto a sua participação no desenvolvimento do setor agroindustrial, devido às instalações de usinas.

Entretanto, apesar do sistema agroindustrial ser integrado, o setor ainda possui deficiências. Para Goulart (2008), o setor enfrenta problemas com perdas, que se iniciam desde a produção até a distribuição do produto ao consumidor final. Os percentuais de desperdícios são aproximadamente 10% para a colheita, 50% para o manuseio e transporte, 30% para as centrais de abastecimento e 10% diluído entre

¹¹ Na primeira grande crise mundial do petróleo, ocorrida em 1973, o país importava cerca de 80% de sua necessidade de consumo. Para enfrentar essa crise, o governo federal idealizou três programas: a substituição do diesel, do óleo combustível e da gasolina por outras fontes internas de energia. O Programa Nacional do Álcool (Proálcool) foi criado em 1975, com a função de regulamentar o uso do álcool anidro misturado à gasolina em todo o país, para reduzir a importação de óleo cru e conter, dessa forma, uma crise no balanço de pagamentos (BNDES, 2015).

supermercados e consumidores (CARVALHO, 2009; SAAB; NEVES; CLAUDIO, 2009).

Batalha (2012) e Schneider (2010) relatam que o setor agroindustrial precisa de estratégias para realizar o processo de melhoria contínua, e que ações ambientais são fatores a serem observados, levando as agroindústrias a cumprirem seu papel socioambiental na sociedade em que está inserida, além de se destacarem frente aos concorrentes.

Portanto, justifica-se a seleção de uma agroindústria com foco no setor alimentício na região noroeste paulista, especificamente, no município de Guararapes, que compreende a região industrial da região de Araçatuba.

3.1.1 Contextualização da área de abrangência da pesquisa

O município de Guararapes, localizado na região de Araçatuba teve início em 1908, quando os irmãos Pinto de Oliveira (Antônio, Joaquim e Prisciliano), procedentes de Minas Gerais, mais precisamente de Varginha, compraram terras situadas entre os córregos Jacaré e Frutal e nelas se estabeleceram. Mas, foi em 1920 que chegaram algumas famílias, após a construção da estrada de Aguapeí Tietê, por Manoel Bento da Cruz (GUARARAPES, 2015).

No ano de 1927, os irmãos Pinto de Oliveira, resolveram lotear sua propriedade, entregando a tarefa à Companhia Paulista de Colonização Ltda. Investida de plenos poderes para a realização do objetivo, aquela empresa pôde, por meio de contratos liberais firmados com os compradores, desincumbir-se rapidamente da missão que lhe foi confiada e, dessa forma, contribuir para o progresso, já mencionado, com a construção da estrada do Aguapeí (GUARARAPES, 2015).

Em 1928, foi feita a doação de uma propriedade rural para loteamento urbano, pelos irmãos Pinto de Oliveira, para que se formasse o patrimônio necessário para origem do município de Guararapes.

Nesse mesmo ano, com o avanço da Estrada de Ferro Noroeste do Brasil, foi projetada a construção de uma estação em terras dos irmãos Pinto de Oliveira, um pouco além do Córrego Frutal. Confiou-se ao Engenheiro Mário Barroso Ramos, o projeto de arruamento e loteamento, sendo o dia 08 de dezembro de 1928, a data oficial da fundação da cidade (GUARARAPES, 2015).

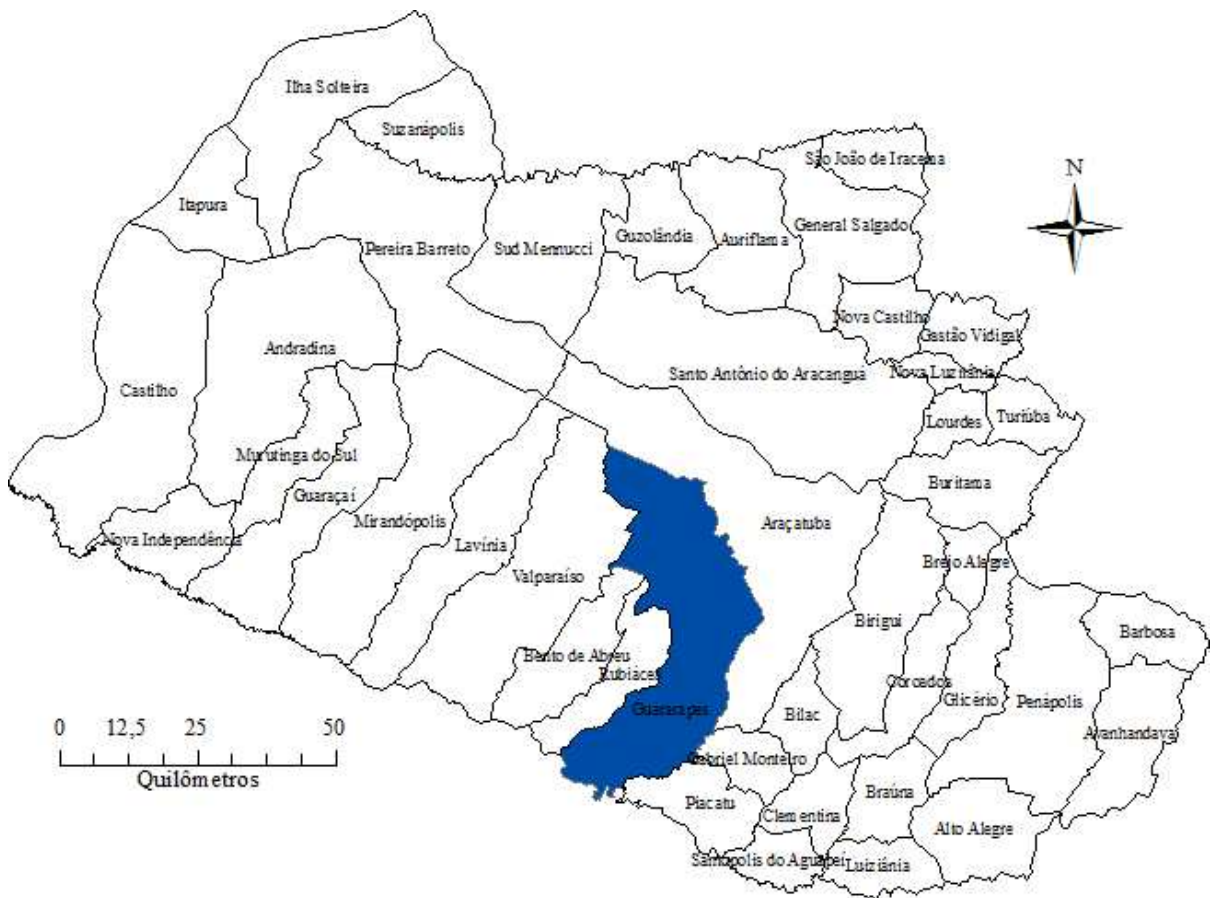
Por ocasião da elevação do patrimônio à categoria de Distrito de Paz, no município e comarca de Araçatuba, por intermédio do Decreto Lei Estadual nº 6.546,

de 10 de julho de 1934, o então Departamento das Municipalidades decidiu mudar o nome da cidade para Guararapes (que no vocábulo indígena significa som produzido por queda ou pancada), em homenagem a história da cidade (GUARARAPES, 2015).

O Distrito passa à categoria de Município, por intermédio da Lei Estadual nº 2.833, de 05 de janeiro de 1937, emancipando-se politicamente de Araçatuba em 06 de junho de 1.937. Eleva-se à categoria de comarca mediante a Lei nº 1940, de 03 de dezembro de 1952, artigo 1º, e sua instalação se dá em 29 de abril de 1953 (GUARARAPES, 2015).

Seus aspectos demográficos representam uma pequena parte do Estado de São Paulo e é formado por habitantes das mais variadas origens e nacionalidades: italianos, portugueses, libaneses, suíços, franceses, norte-americanos e japoneses. Guararapes conta hoje com uma população de mais de 30.000 habitantes e com uma densidade demográfica de 28,59 habitantes por quilômetro quadrado (GUARARAPES, 2015).

Figura 3 - Localização do município de Guararapes na região de Araçatuba/SP.



Fonte: Elaborado pela autora, a partir de dados do IBGE (2015).

O município pertence à região administrativa de Araçatuba e localiza-se nos arredores de uma grande malha viária, algo em torno de 680 km. Pode-se considerar que o município tem um privilégio geográfico, devido à posição estratégica para escoamento de insumos e produtos industrializados por meio da via SP 300 (Rodovia Marechal Rondon), que liga a cidade de São Paulo, e ao Estado do Mato Grosso do Sul, como se pode verificar na figura 3, desenvolvida por meio do Software ArcGIS® com base nos dados do site do IBGE.

Quanto aos aspectos econômicos, existe uma diversidade de empresas com atividades distintas no município. Dentre as atividades, estão a produção de refrigerante; de couros; fabricação de móveis de madeira e metal, confecção têxtil; produção de ovos; fabricação de álcool e açúcar; produção de óleo vegetal bruto, farelo de algodão, linter; produção de alimentos de origem vegetal e animal, contando com a agricultura e pecuária do município (GUARARAPES, 2015).

Os setores empresariais existentes, citados anteriormente, são os que mais impactam a economia da cidade. Além desses setores, o município possui algo em torno de 700 pequenas e microempresas de vários outros setores que juntas empregam diretamente cerca de 2.000 pessoas.

Para o estudo foi selecionada uma agroindústria, do setor alimentício localizada no município de Guararapes, situada na região de Araçatuba. Tal agroindústria foi o caso estudado.

3.2 Abordagem de pesquisa e os procedimentos técnicos científicos

Esta pesquisa, apoiada em uma abordagem qualitativa e de caráter exploratório, apropriou-se de vários procedimentos metodológicos para focar na interpretação dos fenômenos, no contexto particular em que ocorrem (COOPER; SCHINDLER, 2011; HAIR et al., 2005).

A abordagem qualitativa enfatiza o processo da pesquisa e não do produto, atentando-se em demonstrar a perspectiva dos participantes, articuladas com a realidade, bem como adentrar o universo dos significados, motivos e aspirações que envolvem o relacionamento humano (HAIR et al., 2005).

A pesquisa qualitativa, segundo Cooper; Schindler (2011), diferencia-se da quantitativa na medida que não se utiliza de instrumentos estatísticos como suporte do processo de análise de um determinado problema. Não tem pretensão em numerar ou mensurar unidades ou categorias homogêneas, trabalha predominantemente com dados que não podem ser expressos em números.

Ainda sobre as pesquisas qualitativas, Cooper; Schindler (2011) salienta que os pesquisadores buscam interpretar os fenômenos humanos e descrevê-los, priorizando a preocupação com o estudo e análise do mundo empírico em seu ambiente natural.

Como delineamento de investigação, adotou-se o estudo de caso por este buscar desenvolver uma análise minuciosa de um acontecimento ou um número reduzido deles, a fim de responder questões do tipo “como” e “por que”; bem como por investigar um fenômeno contemporâneo em profundidade, já que possibilita a compreensão do fenômeno sob a perspectiva dos membros das organizações e favorecem o entendimento do processo, dando ênfase à totalidade (YIN, 2005).

O estudo de caso, por ser um estudo intenso e exaustivo, oportuniza a investigação dos aspectos significantes de acontecimentos vivenciados e requer uma

análise organizada, com apresentação de resultados críticos com base em uma experiência (YIN, 2005).

Nessa pesquisa, o caso estudado foi uma agroindústria, do setor alimentício sediada no município de Guararapes. Os critérios para a escolha dessa agroindústria foram: a) praticar a educação ambiental, b) possuir a certificação da ISO 14001, que está relacionada ao Sistema de Gestão Ambiental, c) ter interesse em participar da pesquisa e d) permitir a aplicação dos instrumentos de coleta de dados¹².

Os instrumentos de coleta de dados¹³ utilizados foram: a) *pesquisa documental* relacionada à estrutura organizacional e a dimensão ambiental da empresa em todos os documentos internos disponibilizados pela agroindústria; b) *observação sistemática* in loco, no intuito de considerar os aspectos comportamentais dos colaboradores; c) *entrevistas semiestruturadas e focalizadas*, realizadas com quatro colaboradores responsáveis pela área ambiental da agroindústria e com seis¹⁴ líderes de grupos ambientais e que atuam em setores distintos, com o intuito de explorar os diferentes setores da estrutura organizacional.

De acordo com Yin (2005), o estudo de caso reúne evidências por meio das fontes de dados, que podem ser: documentos, entrevistas e observação, cada uma delas demanda procedimentos metodológicos específicos, ou seja:

- Documentos: fonte de dados relevantes pode ser representada por relatórios, memorandos, atas, documentos administrativos, entre outros;
- Observação: permeia a visita ao local da pesquisa a ser realizada, o observador deve estar preparado para coletar evidências e fazer as observações. Por referir-se à observação sistemática o observador é um agente passivo, não interage nos acontecimentos;
- Entrevistas: cruciais em estudo de caso, podem ser focadas, espontâneas ou em forma de levantamento formal.

¹² Ressalta-se que a intenção da investigação era a realização de dois estudos de caso em agroindústrias da mesma região. No entanto, as empresas que possuíam os critérios de seleção não aceitaram participar dessa pesquisa.

¹³ Os roteiros da observação sistemática, da entrevista e do questionário, estão em apêndice.

¹⁴ O planejamento contava com a realização das entrevistas com sete líderes, entretanto, um deles se recusou a conceder a entrevista.

No processo de elaboração do plano de pesquisa, as fontes de coleta de dados devem ser consideradas buscando alcançar os resultados válidos do estudo. A coleta de dados, por meio das entrevistas, justifica-se porque a proposta da pesquisa é de analisar como a educação ambiental está inserida na estrutura organizacional da agroindústria, e a percepção dos colaboradores torna-se fundamental para tal análise (COOPER; SCHINDLER, 2011).

Além de triangular os dados coletados com os métodos em pesquisa documental e as observações, os instrumentos escolhidos vislumbram obter informações que possibilite atingir os objetivos propostos por esse estudo (YIN, 2005).

Para a coleta de dados, foram entrevistados quatro colaboradores responsáveis que estão à frente do SGA (R1, R2, R3 e R4). Estes quatro foram selecionados por causa de suas atuações no sistema e seus históricos, experiências que possuem do processo de implementação da ISO 14001, bem como do SGA na agroindústria. Já a escolha dos líderes, foi no intuito de identificar, por meio deles, sua percepção sobre a educação ambiental na empresa, bem como de seus liderados, de como o grupo do qual é líder, atua e compreende as práticas ambientais realizadas na agroindústria.

Inicialmente foram programadas entrevistas com os sete líderes, porém, um deles não se disponibilizou para a mesma, por isso, foi possível entrevistar seis líderes (L1, L2, L3 L4, L5 e L6).

Os roteiros das entrevistas foram elaborados a partir de questões que pudessem dar a compreensão sobre a educação ambiental adotada na agroindústria, buscando entender as concepções dos colaboradores frente à educação ambiental, motivações, dificuldades, entre outros fatores. Estes instrumentos de coletas de dados visaram a alcançar maior validade construtiva da pesquisa na empresa estudada (JUPP, 2006).

As questões também foram construídas de acordo com o suporte teórico levantado, o qual proporcionou o embasamento de toda a pesquisa. Relacionando a teoria juntamente com o problema da pesquisa, as questões foram sendo criadas a fim de atender a cada um dos objetivos.

Após a autorização e termo de consentimento assinado pela presidência desta agroindústria, a pesquisa documental foi realizada juntamente com a observação sistemática entre os meses de março e abril de 2015.

No entanto, destaca-se que no mês de junho, por ter várias atividades decorrentes da semana do meio ambiente foi possível participar ativamente desses eventos, contribuindo para observação.

Os responsáveis foram entrevistados entre maio e julho, quanto aos líderes, as entrevistas ocorreram nos meses de outubro e novembro - de acordo com a disponibilidade de cada um deles, visto que as entrevistas foram realizadas pelo pesquisador no local de trabalho dos sujeitos.

As entrevistas foram registradas por meio de um gravador e após, iniciava-se a fase das transcrições com a ciência de cada entrevistado. O Quadro 10 apresenta uma síntese do perfil dos entrevistados nessa pesquisa.

Quadro 10 - Perfil dos sujeitos entrevistados na pesquisa.

Sujeito	Gênero	Setor de atuação	Cargo	Função	Tempo na empresa	Formação
R1 ¹⁵	Feminino	Qualidade	Encarregada da qualidade	Atua em toda a gestão da qualidade. Implementar o sistema de gestão da qualidade, elaborar procedimentos operacionais padrões, manuais e boas práticas de fabricação. Administra os treinamentos de qualidade e ambiental. Atendimento das legislações ANVISA, CETESB. Auxilia no processo de tomada de decisão da gerência. Elaboração de relatórios.	13 anos	Graduada em Administração e especializada em Gestão Financeira.
R2	Feminino	Administrativo	Analista Administrativa	Auxilia diversos departamentos, atendimento telefônico. Realiza a tradução de documentação (inglês – português). Auxilia em todas as atividades da área ambiental.	13 anos	Graduada em Administração e especializada em Gestão Financeira.
R3	Masculino	Recursos Humanos e Ambiental	Gestor de Recursos Humanos e Gestor Ambiental	Gerencia a área de recursos humanos, que abarca o departamento pessoal e segurança e medicina do trabalho. Gerencia a parte ambiental.	31 anos	Graduado em Gestão de Recursos Humanos, e está em curso de MBA em Gestão Empresarial.
R4	Masculino	Produção	Gerente de Produção	Gerencia todo o processo produtivo, dos diversos produtos. Intermedeia as orientações sobre a parte ambiental do corporativo para a agroindústria.	35 anos	Graduado em Engenharia de Alimentos.

¹⁵ A denominação R é destinada aos Responsáveis pela área ambiental.

L1¹⁶	Masculino	Compra de matéria-prima	Gerente de Originação	Responsável pelo planejamento, pela compra, qualidade e logística da originação da matéria-prima. Responsável por fazer algumas divulgações do SGA sobre as metas atingidas. Elaborar matérias interessantes do que a empresa realiza sobre as questões ambientais para levar a comunidade.	27 anos	Especialista em Gestão de Negócios. Graduado em Tecnologia da Informação e Administração de Empresas.
L2	Masculino	Segurança	Técnico de Segurança do Trabalho	Desenvolve a educação de segurança dos colaboradores, o uso correto dos equipamentos. Acompanha os trabalhos de risco.	08 anos	Cursando Engenharia Elétrica. Técnico em Segurança do Trabalho, Meio Ambiente e Informática.
L3	Masculino	Laboratório Refinaria Caldeira Tratamento de efluentes	Químico	Supervisiona o laboratório, a refinaria, as caldeiras e o tratamento de efluentes.	51 anos	Técnico em Química.
L4	Masculino	Tecnologia e Financeiro	Encarregado de TI e Encarregado Financeiro	Efetua pagamentos, recebimentos, manutenções de créditos. Responsável pelos reciclados, e pelo desenvolvimento de atividades que envolvem a reciclagem.	24 anos	Graduado em Tecnologia da Informação.

¹⁶ A denominação L é destinada aos Líderes dos grupos ambientais.

L5	Masculino	Recebimento de matéria prima Pátio Tancagem.	Encarregado de pátio	Responsável pela limpeza do pátio, e do recebimento de mercadorias. Conservação do solo, acompanhamento das coletas dos poços e as visitas da CETESB.	25 anos	Ensino Médio.
L6	Masculino	Alimentação à Extração Solvente e Moinho	Encarregado do Setor de Alimentação à Extração Solvente e Moinho	Responsável pela produção e controle da proteína, controle de óleo. Elabora e monitora planos para o despoeiramento.	25 anos	Técnico em Química.

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Para realizar as entrevistas foram utilizados dois tipos de roteiros – um para os responsáveis e outro, muito similar para os líderes. Durante as entrevistas novas perguntas puderam ser feitas, visto que, sua característica é semiestruturada com o objetivo de aprofundar-se nas respostas (JUPP, 2006).

Ressalta-se que o roteiro de entrevista, após elaborado, foi validado pelo comitê de orientação deste estudo, composto por dois docentes coorientadores, e a orientadora. Foi também aprovado pelo gestor ambiental da agroindústria e tiveram como objetivo aperfeiçoar o instrumento de coleta de dados que foram utilizados na investigação.

Os roteiros compreenderam questões sobre quais práticas socioeducativas são desenvolvidas pela agroindústria; quais foram as motivações e exigências que contribuíram para a inserção da educação ambiental; o conhecimento dos colaboradores quanto à política ambiental; a concepção de educação ambiental dos colaboradores; se a educação ambiental gera benefícios, entre outras, conforme o roteiro em apêndice.

As entrevistas foram transcritas com rigor, e buscou-se categorizar as respostas a fim de construir uma análise dos dados coletados. Para analisar os dados, adotou-se a Análise de Conteúdo segundo Bardin, a qual representa um bom método de tratamento das informações coletadas para a interpretação da realidade social e das percepções dos sujeitos envolvidos na pesquisa (BARDIN, 2011).

Esse método oferece um caminho para compreender a construção do significado que os sujeitos da pesquisa exteriorizam em seu discurso. As falas e expressões dos sujeitos permitem que o pesquisador compreenda as representações demonstradas em relação a sua realidade e suas interpretações quanto aos significados próximos.

Seguindo o método de Bardin (2011), foram realizadas as seguintes fases para interpretação dos dados: a) pré-análise, a partir da leitura flutuante do material coletado, a escolha dos documentos, a formulação dos objetivos e elaboração de indicadores; b) exploração, sendo feita a codificação, a classificação e a categorização; e c) o tratamento dos dados, com auxílio das interpretações e inferências intuitivas, com embasamento nos materiais empíricos, permite o estabelecimento de relações.

A partir do conjunto do relatório da pesquisa documental, relatório da observação *in loco* e das entrevistas transcritas, iniciou-se a última etapa da análise

de conteúdo. A sistematização e interpretação pela análise de conteúdo foram realizadas após a obtenção dos dados, de acordo com Bardin (2011, p.44 - 45).

A análise de conteúdo procura conhecer aquilo que está por trás das palavras sobre as quais se debruça [...]. Enquanto tratamento da informação contida nos documentos acumulados, a análise documental tem por objetivos dar forma conveniente e representar de outro modo essa informação, por intermédio de procedimentos de transformação.

O processo de classificar elementos em categorias confere a investigação, o que cada um dos sujeitos entrevistados possui em comum, de modo a permitir o seu agrupamento (BARDIN, 2011). A partir da análise realizada de todo o material coletado, chegou-se então a cinco categorias.

Quadro 11 - Categorias de análise da pesquisa.

1	A entrada da gestão ambiental e da educação ambiental na estrutura organizacional
2	Práticas socioeducativas ambientais
3	Concepção de educação ambiental da agroindústria
4	Educação ambiental e estrutura organizacional na gestão ambiental
5	Resultados benéficos gerados por meio da educação ambiental

Fonte: elaborado pela autora (2015).

Em referência ao Quadro 11, a Categoria 1 reúne a análise da motivação da agroindústria em adotar a gestão ambiental e a educação ambiental, bem como a incorporação desses processos de educação ambiental e da política ambiental dentro da estrutura organizacional, permitindo a compreensão de como a gestão e educação ambiental foram inseridas no caso estudado.

Já a Categoria 2 envolve a análise sobre os projetos, programas e práticas ambientais existentes e futuros, qual deles possui maior aproximação com a educação ambiental e a intensidade em que ocorrem. Análise dos perfis dos responsáveis e envolvidos no processo, de que forma ocorre o processo, se o ProNEA é uma referência, permitindo a compreensão de como a interação e comprometimento

dos envolvidos acontece, bem como as contribuições da educação ambiental para o desenvolvimento das atividades socioeducativas.

A Categoria 3 envolve as concepções quanto ao meio ambiente e a educação ambiental para os colaboradores e para a agroindústria. O que de fato eles entendem por educação ambiental.

A Categoria 4 traz uma análise sob a contribuição da certificação ISO 14001 para o desenvolvimento da educação ambiental, como se dá a participação dos setores e gestores nesse processo, reúne ainda a análise da relação entre educação ambiental na estrutura organizacional e se a interdisciplinaridade se faz presente nos grupos de atuação.

E na última encontrada, a Categoria 5, percorre os benefícios que a educação ambiental proporcionou para a agroindústria.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Como estudo de caso, primeiramente, buscou-se caracterizar a agroindústria como empresa estudada, e por meio da pesquisa documental e observação, foi possível explorar os elementos históricos, administrativos, correlacionando-os e, complementando-os, por meio das entrevistas gravadas em áudio e transcritas, o que permitiu emergir as categorias de análise.

Assim, a partir da contextualização do caso estudado, foram iniciadas as análises das categorias, conforme já enunciadas previamente na metodologia, as quais compreendem por meio da gestão ambiental, o modo de inserção da educação ambiental na estrutura organizacional. Também discute as práticas realizadas e consideradas socioeducativas ambientais, interpreta a concepção de educação ambiental que se dissemina na agroindústria estudada e, reflete sobre a possível relação entre educação ambiental e estrutura organizacional. Analisa ainda os benefícios que foram agregados por meio da educação ambiental, na agroindústria.

4.1 Caracterização da empresa estudada: agroindústria do ramo alimentício

Em 1968, no auge do ciclo do algodão no Estado de São Paulo, mais precisamente na região Noroeste, um grupo empresarial originado do Japão realizou seu primeiro investimento no Brasil, no ramo alimentício. Esse investimento foi na cidade de Guararapes, que na época era considerada uma das maiores produtoras de algodão do país.

O investimento do capital externo veio alavancar ainda mais a economia e toda cadeia produtiva rural da região, trazendo enormes incentivos para a prosperidade local.

A empresa do setor agroindustrial deu início às suas atividades de industrialização, com uma usina de beneficiamento de algodão e uma esmagadora de caroço de algodão, com capacidade de 300 toneladas por dia. Além do consumo da produção local, sua capacidade de esmagamento era complementada com algodão adquirido de outras regiões do estado e também dos estados do Paraná e Goiás.

Em 1º de junho de 1971, a agroindústria altera, como estratégia de marketing, sua razão social, nome¹⁷ que é mantido até os dias atuais no mercado de óleo vegetal de caroço de algodão e seus derivados. Em 3 de abril de 2006, a agroindústria instalada em Guararapes, foi incorporada a um outro grupo corporativo também originado do Japão, o que proporcionou novos rumos à empresa. Essa fusão trouxe dinamismo aos processos administrativos e industriais, visto que algumas padronizações contemporâneas foram exigidas, como por exemplo, a implementação da ISO 14001 e o Programa 5S, padrões que agregaram valor aos seus negócios.

Tal agroindústria é fruto da imigração japonesa no Brasil, e, portanto, até hoje permanece afiliada ao grupo corporativo de uma multinacional.

Atua no processo de fabricação de óleo de caroço de algodão e transforma sua casca em diversos subprodutos, como línter, casca moída, briquete, farelo e borra, como demonstrado no Quadro 12. Como “carro chefe” dos produtos, essa agroindústria tem o óleo semirrefinado de caroço de algodão.

Quadro 12 - Bens produzidos pela agroindústria.

Produtos	Aspectos
Óleo semirrefinado	<p>Obtido por meio de extração mecânica (prensagem) e por solvente; o óleo bruto passa pelas fases de neutralização, lavagem e branqueamento, atingindo o estado de semirrefinação, momento em que se encerra o processamento.</p> <p>É comercializado, principalmente, para as indústrias alimentícias que concluem o processo de refino, obtendo óleo refinado para consumo doméstico e gordura hidrogenada. Também é utilizado como matéria-prima para indústrias de transformação, tais como: fabricação de gorduras vegetais, óleo refinado, inseticida, tintas, cosméticos e lubrificantes especiais.</p>
Línter de algodão	<p>Obtido por meio do processo de deslntamento, no qual a fibra é separada do caroço de algodão e posteriormente enfardada, quando então está pronto para a comercialização.</p> <p>O línter é transformado em celulose por empresas especializadas e pode ser utilizado na fabricação de papel moeda, embutidos (fabricação de tripa fibrosa), TNT trinitrotolueno (explosivo), sorvetes, filmes fotográficos, placa para circuitos eletrônicos, palmilhas</p>

¹⁷ A identificação da agroindústria será mantida em sigilo, conforme termo de responsabilidade assinado pela pesquisadora e orientadora da pesquisa, junto à empresa pesquisada.

	de sapato, fibras artificiais (viscose, rayon), filtros de ar fiberglass (para botes) e juntas para motor.
Casca de algodão moída (casquinha)	Resultante da separação do caroço para a extração da amêndoa (polpa do caroço), que irá para o esmagamento e separação do línter residual, a casquinha é composta por casca de algodão com menor teor de fibra bruta. É comercializada como ingrediente nutricional para alimentação animal de espécies ruminantes. Fábricas de rações também utilizam como ingrediente na fabricação de rações para os ruminantes.
Briquete de casca	Composta por casca de algodão moída com maior teor de fibra bruta é um ingrediente nutricional, para alimentação animal de espécies ruminantes. Além de proteína e energia, é rico em fibras e matéria seca, tornando-o muito utilizado como "volumoso" em períodos de ausência de pastos na pecuária (secas). Apresenta formato cilíndrico e prensado, podendo fragmentar durante a movimentação do produto. O briquete de casca também contém o residual de casca de algodão, caules, fibras e caroço de algodão triturados excedentes do processo.
Farelo de algodão	Resultante da extração do óleo de caroço de algodão é comercializado como ingrediente nutricional para alimentação animal de espécies ruminantes. Apresenta elevada qualidade, sendo importante componente para o desenvolvimento do animal no sistema de confinamento bovino e pecuária leiteira. Fábricas de rações também o utilizam como ingrediente na fabricação de rações para os ruminantes.
Borra	Proveniente do processo de refinação do óleo bruto, a borra é utilizada na fabricação de sabão para o uso doméstico, bem como na produção e extração de ácidos graxos.

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

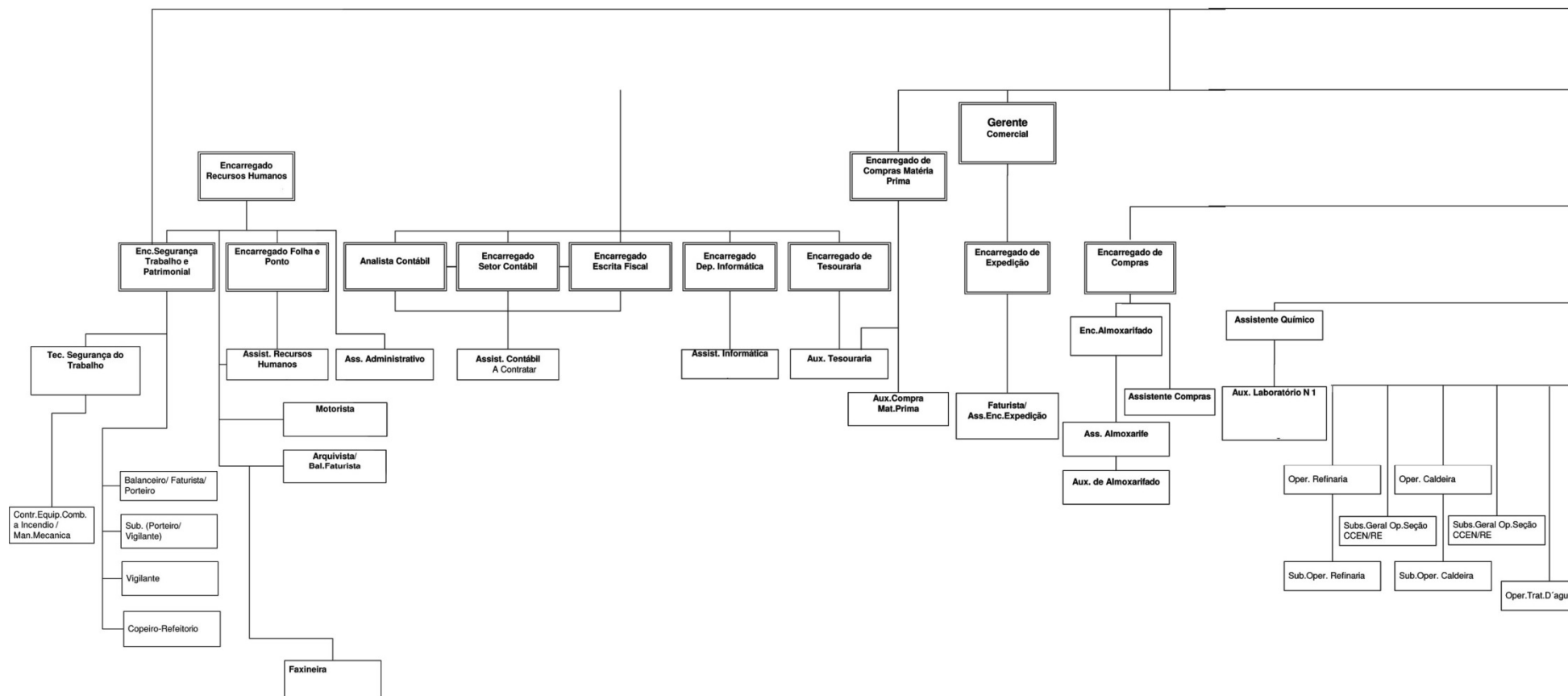
O processamento diário é de aproximadamente 700 toneladas de sua matéria prima - o caroço de algodão, o que a torna uma das grandes agroindústrias nacionais.

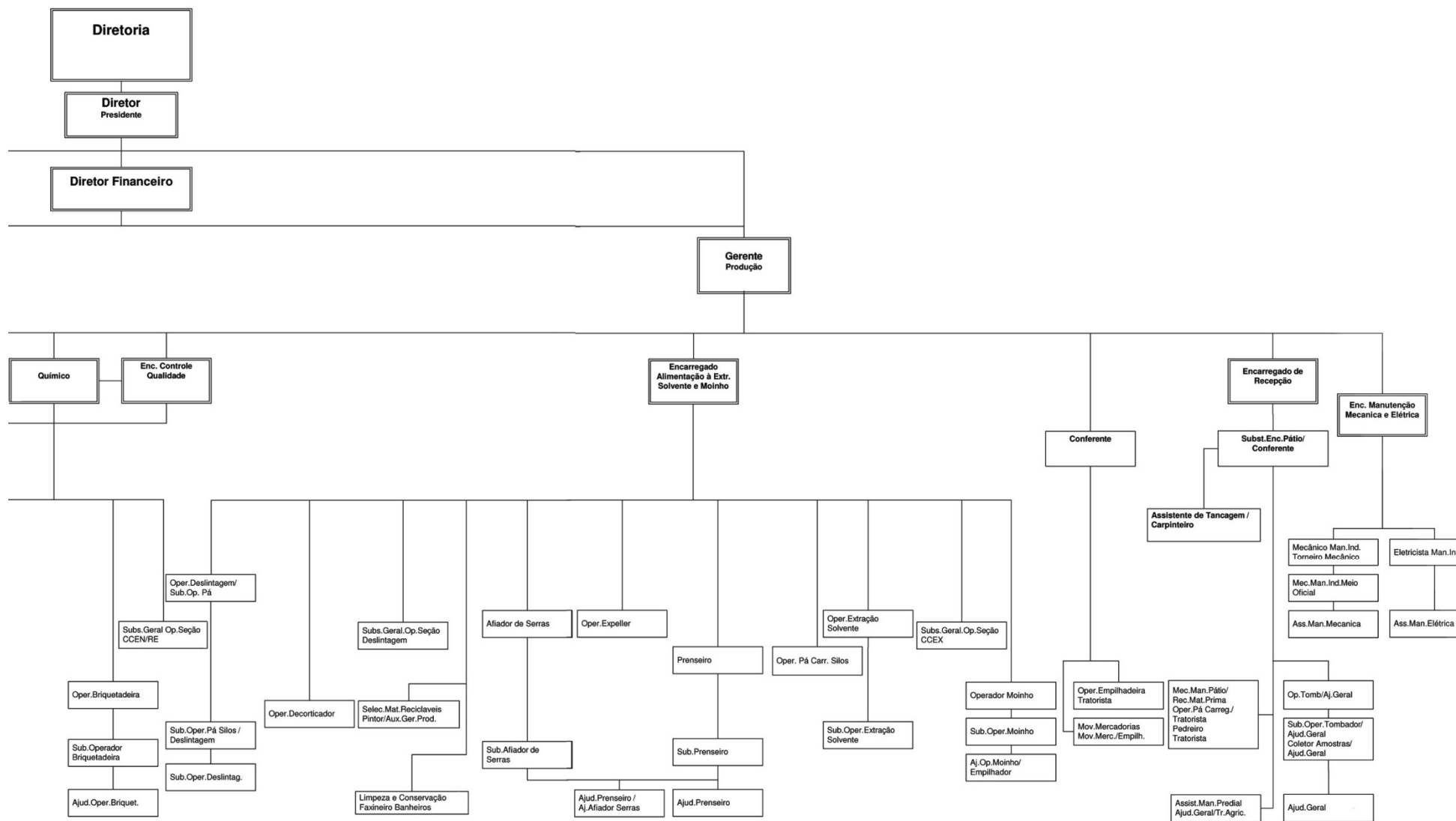
A agroindústria conta hoje com 285 colaboradores, que estão alocados em níveis estratégico, tático e operacional, dentre os quais possui setores e departamentos específicos para cada atividade executada na agroindústria, conforme pode ser visualizado na figura 03.

Conforme Cury (2012), o organograma de representação simples apresenta as unidades que compõem a empresa, as funções realizadas por essas unidades, a conexão e a interdependência entre as unidades, os níveis administrativos e a conduta hierárquica. No organograma mais aprimorado incluem-se as informações que abarcam identidade dos dirigentes das unidades, dos subordinados, autoridades e ligação hierárquica.

Vale salientar que, o organograma da agroindústria estudada possui características do tipo de organograma aprimorado, no qual a identidade dos dirigentes e demais colaboradores são dispostas, apenas não descrevem as funções realizadas pelas unidades. O organograma da figura 4 é um documento formal da agroindústria, contudo, devido à preservação da identidade solicitada, foram retiradas as identidades dos colaboradores, que constavam em cada unidade representada no organograma.

Figura 4 - Organograma geral da agroindústria estudada.





Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Nota-se que a estrutura organizacional apresenta uma tendência para o tipo funcional, visto que possui uma excelente coordenação intradepartamental.

Em relação aos colaboradores da agroindústria, por meio da observação *in loco* foi possível ter um conhecimento mais aprofundado do grupo. Em especial, durante o acompanhamento de uma auditoria interna e na semana do meio ambiente (junho/2015) promovida anualmente pela agroindústria. Foi possível perceber que a maioria dos colaboradores possui grau de escolaridade até o ensino médio e quando abordados sobre a segurança e o meio ambiente, demonstram timidez e certo receio.

O contrário acontece quando o responsável pelo setor é questionado; pois este se mostra mais envolvido com as atividades pertencentes ao seu setor, o que fica também notório que as atividades de “responsabilidade” de outros setores, nem sempre é de conhecimento dos demais. Logo, evidencia-se que o conhecimento das atividades ambientais da agroindústria, limita-se, principalmente, em seu setor, demonstrando que a temática fica restrita aos profissionais responsáveis e dentro do seu setor na estrutura organizacional.

Contudo, por meio das entrevistas o Líder do Grupo IPÊ (L5) diz que “todos da empresa interagem uns com os outros, eu, por exemplo, sou do grupo ipê, mas o pessoal dos outros grupos me chamam para participar, trocar ideias e opiniões”.

Pode-se perceber que existe a formalidade dos grupos, mas que, informalmente eles buscam interagir entre eles, o que acaba agregando valor às atividades com a interdisciplinaridade, visto que, existe uma diversidade de pessoas com experiências e formações distintas.

Diante dos valores que a agroindústria declara ter, e que está disponível publicamente no site institucional, encontra-se a responsabilidade social, o comprometimento, a responsabilidade e a ética, que norteiam e sustentam a filosofia de trabalho, guiando a construção e solidificação da organização ao longo de sua história.

Mediante a pesquisa documental e observação *in loco*, realizadas na agroindústria, apenas o site institucional disponibiliza os valores que representam os princípios da empresa, já a visão e a missão não foram encontradas em nenhum documento ou outro meio de comunicação.

Durante as entrevistas com os responsáveis, pode-se observar divergências entre eles, no que se refere sobre seu ponto de vista sobre a missão,

visão e valores da agroindústria, demonstrando assim uma certa fragilidade na consolidação dos três aspectos organizacionais.

A missão, visão e valores da agroindústria não estão formalizados, descritos em nenhum documento, mas a missão é gerar riqueza para o país de forma totalmente legal, sem infringir qualquer tipo de lei, inclusive as ambientais, e a missão deve ser desenvolvida assegurando a segurança do trabalho de seus colaboradores. Quanto aos objetivos, a empresa foca naquilo que o grupo pretende atingir. Um dos objetivos do grupo é que até 2020, toda a cadeia produtiva do grupo seja dividida em 50% para área de *motors*¹⁸ e 50% para os demais negócios do grupo. Hoje o percentual para a área de *motors* é superior a 50%. Especificamente, para esta unidade do grupo, o objetivo, com prazo de cinco anos, é o de ser 1/3 maior do que é hoje, mas tudo depende de cenários externos que repercutem no ambiente interno da agroindústria. Em relação aos valores, posso dizer que a ética, o respeito e a honestidade estão acima de todos os valores da empresa (R3).

Relata também que a agroindústria tenta trazer para seus colaboradores o perfil que, segundo ele, os japoneses inspiram no mundo – o de serem pessoas trabalhadoras com honestidade em primeiro lugar. Porém, assume que existe um choque cultural entre eles (R3).

A R2 partilha dos relatos do gestor ambiental e diz que “a missão, visão e valores está em fase de construção pelo grupo”, o que reforça a fala do gestor quando o mesmo menciona que não há nada formalizado.

Já a R1 afirma que a agroindústria possui a missão de “[...] promover a satisfação dos clientes, por meio dos produtos com qualidade, aplicar a melhoria contínua nos processos, atender à legislação e capacitar constantemente os colaboradores”. Quanto aos objetivos, “busca manter-se em destaque como uma das melhores no ramo de fabricação de óleo semirrefinado de algodão” (R1). E para os valores, relata que “a empresa preza o comportamento ético, a transparência com os clientes, agilidade no atendimento, incentivo ao desenvolvimento dos colaboradores, por meio de capacitações e transmissão de confiança aos clientes internos e externos” (R1).

O R4 diz que em relação a missão, “não tenho conhecimento sobre algo específico, a gente coloca na cabeça que a nossa missão, é atender aos clientes com excelência e sustentabilidade e isso é disseminado aos demais colaboradores”. No que tange aos objetivos, diz: “também não vi em nenhum local aqui na empresa os

¹⁸ Motors é uma palavra na língua inglesa, que em português significa motores. No contexto do grupo da agroindústria estudada, representa os automóveis fabricados (Dados da pesquisa).

objetivos, mas, bem jogado por cima, seria produzir com qualidade para ser referência tanto no mercado interno como no externo” (R4). E sobre os valores, reforça que:

[...] não é documentado, formalizado, mas nas reuniões, os gerentes pregam a integridade pessoal, o comprometimento com os clientes, colaboradores, com todos envolvidos, além de aplicar a melhoria contínua e buscar a sustentabilidade (R4).

Diante dos relatos obtidos na entrevista, referente às questões sobre a missão, visão e valores da agroindústria, é possível identificar que esses aspectos não estão formalizados, mas estão em construção, e que cada um deles dissemina esses aspectos conforme são ditos em seu ambiente de trabalho, nas reuniões, de modo ainda informal e não oficializado. Contudo, quando questionados sobre os valores, os responsáveis R1, R3 e R4, mencionam a ética, que pode ser encontrada também na descrição dos valores expostos no site institucional.

Assim, fica claro que há a necessidade de formalizar e institucionalizar esses aspectos, para que assim possam ser disseminados, de modo uniforme e coletivo, para toda organização. Isso permitirá subsidiar os fundamentos da própria agroindústria para os colaboradores desenvolverem suas atividades, orientados na busca de conquistar os objetivos, realizando sua missão de forma adequada, juntamente com os valores respeitados pela organização.

Durante toda a pesquisa documental não foi identificado nenhum outro documento de certificação para empresa, além da ISO 14001. Para confirmar essa informação, em conversa informal com a R2, nos dias de observação *in loco*, pode-se observar que a agroindústria até o momento no qual a pesquisa ocorreu, possui apenas a certificação ISO 14001, mas

[...] essa unidade e outras do grupo que não possuem a ISO 9001, estão se preparando, pois é mais uma certificação que está sendo exigida pelo grupo, e acreditamos que não teremos muita dificuldade, por conta da experiência que adquirimos com o processo de implantação da certificação ambiental (R2).

Para a busca da ISO 14001, a agroindústria desenvolveu um SGA e como apoio a equipe do sistema utiliza o ciclo PDCA (*Plan* - Planejar: planejar as atividades a serem desenvolvidas pelo SGA; *Do* - Executar: desenvolver as atividades como planejado; *Check* - Verificar: analisar o sistema e identificar possíveis falhas; e

Action - Agir: corrigir as falhas encontradas, além da busca pela melhoria contínua do SGA).

Conforme evidenciado na pesquisa documental, a figura 5 ilustra os processos adotados do SGA pela agroindústria para o desenvolvimento da melhoria contínua, conforme dito pela ISO 14001:2004.

Figura 5 - Espiral do Sistema de Gestão Ambiental.



Fonte: Dados da pesquisa. Elaborado a partir da ISO 14001 (ABNT, 2004).

Esse processo auxilia as rotinas das atividades desenvolvidas pela empresa por meio de seus colaboradores. Identifica com antecipação os possíveis problemas ambientais, quando constantemente verificados. As críticas disparadas na última etapa do processo, ressaltando que é um processo cíclico, ajuda a implementar permanentemente as melhorias necessárias.

Verifica-se que o SGA adotado pela agroindústria, é o mesmo que a ISO 14001 propõe, conforme apresentado na seção 1 desse trabalho. A própria norma periodicamente avalia o SGA. Essa avaliação tem como objetivo apontar aprimoramentos sobre o desempenho ambiental geral, vinculado à sua política ambiental, que busca a melhoria contínua das atividades ambientais desenvolvidas (BARBIERI, 2011).

O grupo ao qual a agroindústria pertence é de grande porte e possui diversas empresas espalhadas pelo mundo inteiro. Devido a essa configuração, a

certificação ISO 14001 da agroindústria estudada foi pleiteada de modo conjunto com outras sete empresas do grupo, conforme checado na documentação de certificação da agroindústria.

Três dessas empresas estão instaladas na cidade de São Paulo e, atuam no segmento de serviços, corretora de seguros e logística, desenvolvem atividades de serviços de importação, exportação e serviços gerais, gestão de corretagem de seguros e administração da distribuição interna de itens industriais para a indústria automotiva. Outra empresa situada em Indaiatuba atua no segmento de logística, desempenha as mesmas atividades, conforme esta última descrita.

Outras três empresas estão localizadas em Sorocaba, e atuam nos segmentos de metalurgia, reciclagem e logística. Compreendem suas atividades, respectivamente, o processamento de corte transversal e branqueamento de laminados planos de aço, comércio atacadista de resíduos e sucatas metálicas, coleta de resíduos não perigosos e perigosos e administração da distribuição interna de itens para a indústria automotiva.

Além de toda a diversidade de atuação no mercado quanto ao segmento, tem-se uma diversidade na questão cultural, visto que as empresas estão em diversos pontos do mundo. A matriz da multinacional está instalada no Japão, logo a cultura oriental está presente intrinsecamente nos processos desenvolvidos pelas empresas que pertencem ao grupo.

Por meio das entrevistas, pode-se perceber uma forte predominância na cultura organizacional da agroindústria no que se refere à questão da segurança do colaborador. Os responsáveis R1, R2 e R3 enfatizaram que após a agroindústria ter sido adquirida pelo grupo da multinacional do Japão, a segurança do colaborador passou a ser prioridade.

R3 relata que outra certificação que o grupo vem discutindo para ser implantada em todas as empresas é a *Occupational Health and Safety - OHSAS 18001*¹⁹, que trata de Sistemas de Gestão de Saúde e Segurança no Trabalho. Reforçando essa importância, R1, diz:

O colaborador que não se sentir seguro na condição de realizar uma tarefa, ele tem o direito em dizer que não irá realizar, e, após nova verificação do

¹⁹ OHSAS 18001, são normas que especifica requisitos para um Sistema de Gestão de Saúde e Segurança no Trabalho, permitindo que determinada organização desenvolva e implemente uma política e objetivos que levem em consideração requisitos legais e informações sobre os riscos de Saúde e Segurança no Trabalho (OCCUPATIONAL, 2007).

técnico de segurança responsável, ele avalia novamente se está tudo dentro das conformidades estabelecidas nos procedimentos padrões da empresa.

R3 diz que “o choque cultural existe, porque o brasileiro é diferente do japonês”, mas aos poucos, conforme processo relatado por R2, a adaptação acontece.

Corroborando com os estudos de Hofstede (2003), a cultura não é herdada por meio dos genes, mas, adquirida pelo ambiente social no qual os indivíduos vivem e interagem. Daí pode-se perceber a diferença a qual o R3 se refere, pois toda a diretoria da agroindústria é de origem japonesa, não falam o português e trouxeram valores, costumes, regras que lá no Japão representam seus princípios e da matriz do grupo, e que assim contribuíram na formação da personalidade de cada um.

Por meio das entrevistas, podem-se perceber que há “[...] traços da cultura de trabalho dos japoneses, inserida na cultura organizacional da agroindústria” (R3). Esses traços podem estar ligados aos diretores, devido a suas posturas perante aos demais colaboradores. Um dos aspectos recorrentes nas entrevistas, foi a mudança quanto a disciplina dos colaboradores, destinada as regras da empresa. Conforme relato dos entrevistados, “a postura quanto as normas nos dias de hoje, é muito positiva se comparada a tempos atrás” (L5).

Faz-se alusão ao que diz Hofstede (2003) sobre a importância dos heróis, que nesse caso são os diretores, pessoas altamente admiradas por suas características, tornando-se modelos para os demais.

Diante da análise e caracterização da agroindústria, foi possível chegar às categorias relevantes para se esboçar nesse estudo, as quais estão correlacionadas aos questionamentos da pesquisa.

4.2 Análise das categorias encontradas na pesquisa.

Mediante a análise de conteúdo, foi possível chegar às categorias que aqui são exploradas, buscando a compreensão do ingresso da educação ambiental na gestão da agroindústria estudada e das práticas socioeducativas ambientais existentes. Busca-se compreender também, qual concepção de educação ambiental é adotada pela agroindústria, qual a relação da educação ambiental dentro da estrutura organizacional e os benefícios gerados por ela.

Ressalta-se que os dados foram obtidos por meio das inúmeras leituras das transcrições das entrevistas com os responsáveis pela dimensão ambiental e com os líderes dos grupos ambientais, além de toda a pesquisa documental e das próprias observações *in loco*.

Categoria 1 - A entrada da gestão e educação ambiental na agroindústria

Integrante de uma multinacional de origem japonesa, a agroindústria analisada buscou a certificação ISO 14001, por ser um requisito para as empresas que são compostas por este grupo.

Baseada em sua política ambiental e na legislação vigente, a empresa utiliza um SGA, que orienta o planejamento de ações, na definição de responsabilidades, prazos e aprovação de recursos para o alcance do cumprimento dos objetivos ambientais e de suas metas, delineadas a curto, médio e longo prazo.

Os motivos que levaram a agroindústria a inserir a educação ambiental em suas práticas, relatados pelos quatro sujeitos entrevistados foi a obrigatoriedade e exigência da ISO 14001, pelo grupo que adquiriu a agroindústria. Essa exigência, se estende a todas as unidades pertencentes ao grupo.

De acordo com Donaire (1999), a grande maioria das empresas brasileiras que interioriza a questão ambiental é resultado, a priori, de influências da legislação ambiental, das pressões exercidas pela comunidade nacional e internacional, bem como das exigências dos consumidores e mercado que se reflete nas certificações. Sendo assim, a integração das questões ambientais com as estratégias de negócios torna-se enfática e passa a ser indissociável (JABBOUR; STEFANELLI; TEIXEIRA, 2012).

Quadro 13 - Frequência de respostas sobre os motivos que levaram a agroindústria adotar a educação ambiental.

Respostas	Entrevistados				
	R1	R2	R3	R4	Total
Exigência do grupo ao qual a agroindústria pertence	X	X	X	X	4

Fonte: Elaborado pela autora (2015).

A motivação pela inserção da educação ambiental na estrutura organizacional da agroindústria torna-se clara ao observar as falas dos responsáveis, “nós começamos a educação ambiental na empresa, por conta do grupo exigir que

fôssemos certificado pela ISO 14001” (R1); “na verdade veio como uma imposição no começo, todas as empresas do grupo tinham que ter a ISO ambiental, e a questão da educação ambiental é um item da norma (R2)”; R3 diz que a inserção da educação ambiental, bem como todos os assuntos ambientais foram inseridos “por obrigação, para implementar a ISO 14001, como não sabíamos que bicho era esse começamos a engatinhar, a buscar conhecimentos ambientais”. E diz R4, “ah, tem o lado que visa a consciência de preservar o meio ambiente para a geração futura e o lado comercial também né, a certificação abre mais portas no mercado”.

Pode-se assemelhar as falas dos entrevistados sobre a inserção da educação ambiental com os estudos desenvolvidos por Seiffert (2011) e Pedrini (2008), no qual foi constatado que muitas empresas despertam uma “preocupação” ambiental por conta de competitividade e estratégias de negócios, é aí que a certificação ISO 14001 adentra a estrutura organizacional, bem como o SGA, no qual se encontra a educação ambiental.

No ano de 2007, a agroindústria buscou inserir os passos da ISO 14001, por meio da implantação do SGA, e, em 2008 ela foi certificada. Nos anos de 2011 e 2014 a agroindústria passou pelo processo de recertificação, no qual mantém-se certificada até a presente pesquisa.

Toda essa conquista está pautada nos procedimentos do SGA e na política ambiental da agroindústria. A política da agroindústria consiste em:

1. Promover atividades para a preservação do meio ambiente, como a economia de energia e a reciclagem, assim como a prevenção da poluição ambiental;
2. Contribuir para o desenvolvimento de uma sociedade sustentável, com a colaboração de nossos clientes e fornecedores, promovendo negócios relacionados à preservação dos recursos naturais e o gerenciamento efetivo dos resíduos gerados, visando a redução, reutilização e reciclagem dos materiais;
3. Respeitar a legislação relacionada ao meio ambiente e outros requisitos aplicáveis aos negócios;
4. Construir um sistema de gestão ambiental que implemente atividades de preservação do meio ambiente, avalie seus resultados e promova, com criatividade, sua melhoria contínua;
5. Promover através da **educação** e do treinamento, a atuação ambientalmente responsável de todos os colaboradores, zelando assim, pela aplicação efetiva da Política Ambiental (Dados da pesquisa, 2015).

Por meio da observação e da pesquisa documental, foi possível visualizar informações sobre a política ambiental em todos os setores, nos murais de avisos, banners, no jornal interno, no site e em alguns relatórios de auditorias. A política em forma de banner, também fica na sala de reuniões, onde realizam as

integrações com os novos colaboradores, além de estar descrita no manual do colaborador que o mesmo recebe na integração.

Ainda que os motivos em adotar a educação ambiental estejam articulados a um processo atribuído pelo grupo, percebe-se que os colaboradores se interessam pelas questões ambientais, as expressões faciais e o entusiasmo com que falam é muito positivo, embora a exigência pela certificação tenha sido a motivação inicial.

Conforme Oliveira (2011a), cada vez mais as organizações incorporam ações socioambientais em sua estrutura organizacional, seja por motivos de pressão dos *stakeholders* ou por iniciativa própria diante do aumento da preocupação ambiental. Essas novas adoções tornam as empresas mais responsáveis e transparentes com seus colaboradores, clientes, fornecedores e até com a comunidade na qual está inserida.

Quanto ao processo de implantação da educação ambiental, foram relatadas por todos os responsáveis que muitas foram as dificuldades. No momento em que iniciaram os trabalhos para a implementação da norma, em 2007, era outra diretoria, diferente da atual (período da realização da pesquisa).

Quadro 14 - Frequência de respostas sobre quais dificuldades foram encontradas na implantação da educação ambiental na agroindústria.

Respostas	Entrevistados										
	R1	R2	R3	R4	L1	L2	L3	L4	L5	L6	Total
Falta de conhecimento		X	X			X					3
Mudanças de comportamento e pensamento	X	X		X			X				3
Falta de assessoria no início do processo		X	X								2
Não encontrou dificuldade					X				X	X	3
Dificuldade no processo de memorização dos temas - treinamentos e palestras								X			1

Fonte: Elaborado pela autora (2015).

Diante do Quadro 14, pode-se perceber que há divisões distintas sobre as dificuldades encontradas, mas que são compartilhadas entre os entrevistados,

alguns deles, como por exemplo R2 possui duas opiniões compartilhadas dentre as que foram encontradas nas entrevistadas.

Dos dez entrevistados, três deles disseram que não encontraram dificuldade alguma, observa-se em suas falas alguns argumentos; “não, porque sempre tivemos o apoio do pessoal que cuida diretamente do SGA, o grupo no qual sou líder está tranquilo” (L5). “Não, não vejo dificuldades nesse processo” (L6). E por fim L1 relata; “não, acredito que o trabalho tenha sido feito de forma exemplar e atingido os níveis da empresa, as metas. O que planejamos está sendo alcançado, os funcionários estão obtendo conhecimento a cada dia, o que faz não ter dificuldade”

Na opinião de L4, a dificuldade que o mesmo percebe é que os colaboradores não memorizam os temas que são desenvolvidos nos treinamentos;

Ao conversar com o pessoal sinto que eles não fixam os temas que são abordados nos treinamentos, vejo isso nas auditorias internas. Quando questionados sobre sua participação em treinamentos ambientais, respondem que participaram, mas não sabem dizer sobre qual tema foi explorado (L4).

R3 relembra que o diretor anterior apenas solicitava para que alguns dos colaboradores preenchessem planilhas e mais planilhas, “[...] sabe, não tinha integração, discussão entre eles a respeito do SGA, o que é requisito da ISO 14001, apenas preenchiam planilhas e nada mais”.

É nesse contexto que Fritzen e Molon (2006), salientam que a educação ambiental no meio empresarial ainda possui dificuldades, principalmente, na sua implantação. Isso ocorre, na maioria das vezes, pela pouca participação efetiva dos colaboradores, pela inexistência de espaços próprios de manifestações que enfraquecem o vínculo e o comprometimento do trabalhador com os processos de mudanças, gerando posturas de passividade e conformismo.

Diante da novidade em implementar um SGA, R3, por curiosidade comprou um livro²⁰ que traz orientações sobre como implementar a ISO 14001 e o SGA. Foi então, que afirmou que “com base nessa leitura, que eu comecei com cautela questionar o diretor sobre as pequenas ações que estavam sendo realizadas para o alcance da certificação, até porque ele não era muito de conversar” (R3).

²⁰ Livro: HARRINGTON, H. J. KNIGHT, A. **A implementação da ISO 14000**: como atualizar o SGA com eficácia. Tradução: Fernanda Góes Barroso, Jerusa Gonçalves de Araújo; revisão técnica Luís César G. de Araújo. – São Paulo : Atlas, 2001.

Diante das dificuldades na implementação da ISO 14001, não só por essa unidade do grupo, mas, por outras, aconteceu uma reunião na sede, em São Paulo. O diretor da agroindústria na época convidou R3 para acompanhá-lo. “Acredito que fui convidado, porque eu sempre debatia com ele sobre as suas ações para a conquista da certificação” (R3).

Após a reunião, as coisas ficaram mais claras, contudo, a dificuldade ainda se manteve. O diretor-presidente da agroindústria então passou a interagir mais com R3 sobre o que era preciso para conseguir a certificação. Logo disse, “uma assessoria para esse início” (R3).

A partir daí R3, juntamente com uma assessoria externa e alguns colaboradores internos iniciaram os trabalhos. Começaram a entender que tais planilhas preenchidas anteriormente eram sim necessárias, porém, tinham que elaborar manuais, criar os procedimentos, fazer análises de aspectos e impactos ambientais, dentre tantas outras atividades que foram sendo desenvolvidas.

Após essa assessoria inicial, os trabalhos foram sendo desenvolvidos e aperfeiçoados e no prazo de um ano, a agroindústria conquistou a ISO 14001. O que não ocorreu com outras empresas do grupo, que posteriormente a isso, passaram a solicitar auxílio quanto aos procedimentos para R3. R2 certifica e compartilha com a visão de R3, “hoje somos referência entre as demais unidades sobre nossa conquista pela ISO 14001, pois sempre somos muito bem avaliados nas auditorias externas” (R2).

Concorda-se com a fala de R2, pois conforme analisados os documentos, foi possível identificar que poucas são as não conformidades encontradas nas auditorias externas, e quando achadas, a gravidade é de baixo a médio grau.

Fica evidente que é por meio dessa sistematização da gestão ambiental, que as empresas alcançam o cumprimento dos objetivos ambientais propostos, bem como desenvolvem sua política ambiental (DIAS, 2011).

Hoje a agroindústria conta apenas com uma empresa (fornecedor), que presta serviço quanto à atualização da legislação ambiental. Qualquer alteração ou ajustes legais, essa empresa contata a agroindústria, por meio eletrônico passando as novas orientações.

L2 possui uma percepção que se assemelha a de R3 e de R2, “no começo tivemos muita dificuldade sim quando surgiu a ISO 14001, a gente não sabia do que se tratava, mas depois com os treinamentos conseguimos colocar em prática”.

Houve também outra dificuldade no processo de implantação do SGA, relacionada à mudança de postura e pensamento dos colaboradores. Nos dias atuais, segundo R3, “é possível perceber uma evolução no papel de cidadão dos colaboradores, mas a postura nem sempre foi essa”.

R1 e R4 possuem a mesma linha de raciocínio quanto às dificuldades dos colaboradores nas mudanças, dizem que hoje eles são mais participativos. L3 relata justamente essa mudança segundo sua percepção,

Olha, tivemos muita resistência em mudança de pensamento e aceitação do novo, principalmente entre os colaboradores que possuem muitos anos de casa, aqui tem funcionários com mais de 30 anos de casa, e isso gerou dificuldade, porque eles não queriam mudar a forma de trabalho. Hoje é de outra forma, a grande maioria respeita as regras e trabalha corretamente (L3).

Na opinião de R2, “a grande maioria, aderiu o novo pensar e agir, mas ainda existem resistências por parte de uma pequena parcela de colaboradores”.

As dificuldades estão relacionadas à cultura, pois o antigo grupo não possuía a certificação, não existiam normas, procedimentos que hoje existem. Isso influenciou na rotina de trabalho dos colaboradores. Contudo, conforme Barbieri e Silva (2011) a gestão ambiental demanda não apenas a participação dos colaboradores que desempenham funções ambientais administrativas e operacionais, mas requer a participação de todos. Sendo assim, quanto mais engajados os colaboradores estiverem sobre as questões ambientais, mais conscientes e transformadores serão.

Nesse sentido, outro fator a ser considerado para um eficaz processo de mudança é a comunicação. Baptista (2013) menciona que os métodos e o gerenciamento da comunicação usados na empresa podem influenciar no clima organizacional, e a cultura pode reforçar ou ainda refutar tais influências.

Os trabalhos desenvolvidos pela agroindústria que se debruçam sobre as questões ambientais, segundo todos os entrevistados e também confirmado por meio da análise documental, nunca foram interrompidos, estão todos em continuidade.

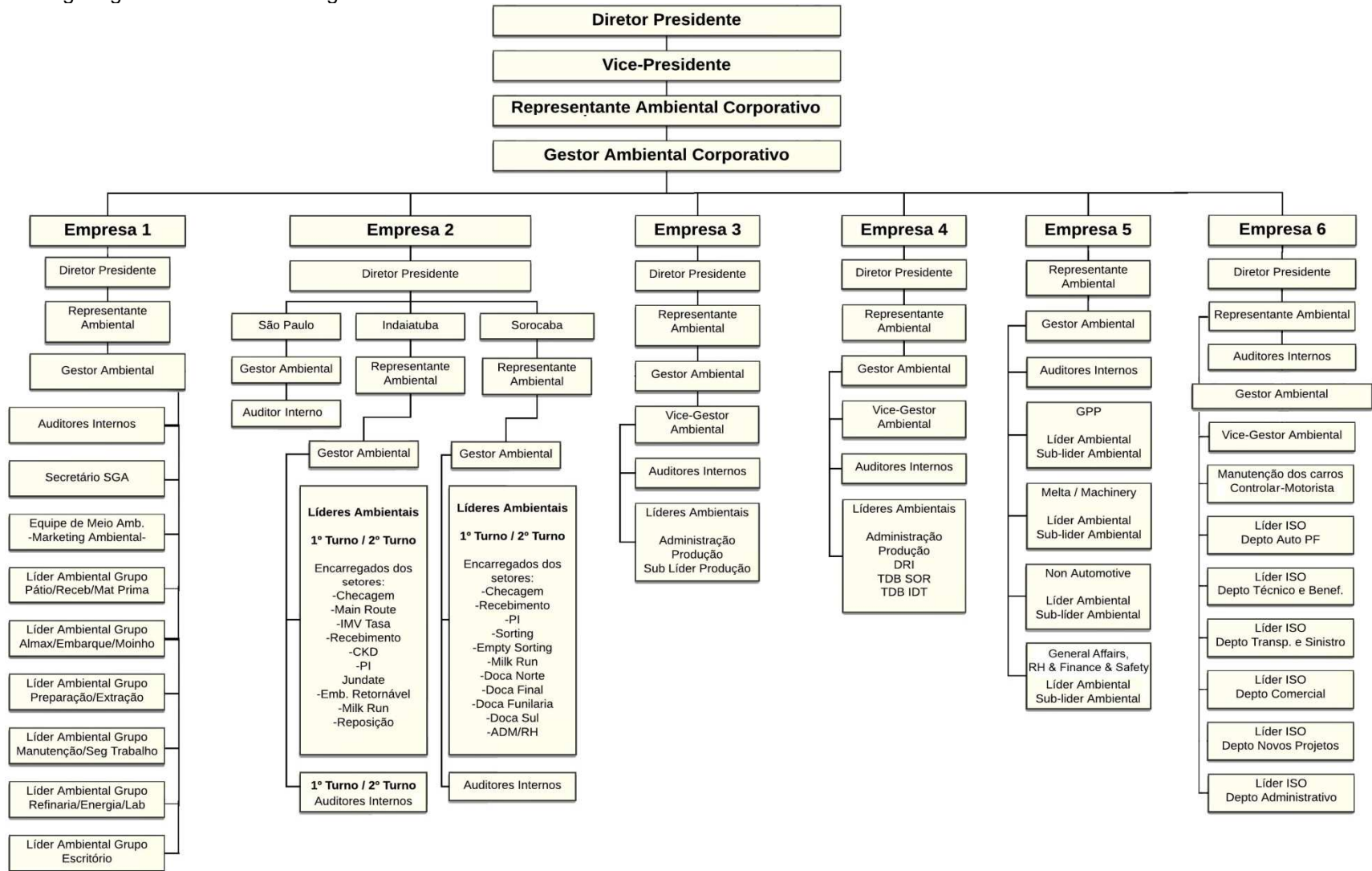
O fato de a educação ambiental estar incluída na política ambiental, para R3, representa apenas um norte, pois a legislação em si é que deve ser priorizada. Para ele, “[...] a educação ambiental inserida dentro da política ambiental é para conscientizar os colaboradores sobre suas atividades na empresa de modo a impactar o meio ambiente, o que contribui para a manutenção do SGA”.

A posição de R2, sobre a educação ambiental estar na política ambiental, está relacionada à forma de “conscientizar os colaboradores sobre o seu papel e responsabilidades na empresa com relação à preservação ambiental”. Dentro das falas dos demais sujeitos, a consciência do colaborador também é citada.

Destarte, percebe-se que os responsáveis associam a educação ambiental como forma de conscientizar os colaboradores sobre as práticas ambientais executadas na empresa. Contudo, Pedrini (2008) ressalta que a educação ambiental abarca não tão somente o processo de conscientização, mas inclui as questões estruturais políticas das organizações e a transformação do pensar e agir dos colaboradores, moldando e assegurando novos atores responsáveis socioambientais.

No que tange à responsabilidade da educação ambiental, todos são responsáveis, contudo, existem pessoas de diversos setores que são responsáveis, diretamente, pelo desenvolvimento das questões ambientais, o que não configura um setor ou departamento propriamente dito, formal, estando presente entre os níveis estratégico e tático da agroindústria. Com maior destaque de responsabilidade, localiza-se o gestor ambiental (R3), que também desempenha o cargo de gestor de recursos humanos, conforme pode ser analisado na figura 6, por qual aborda a estrutura de da gestão ambiental existente na agroindústria estudada.

Figura 6 - Organograma ISO 14001 da agroindústria estudada.



Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Além do organograma da agroindústria, evidencia-se que há também tem o organograma que se refere apenas a ISO 14001. Nesse organograma, estão dispostas as unidades do grupo que foram certificadas pela ISO 14001 pela mesma certificadora, sendo que a agroindústria estudada é a empresa 1 na figura 6.

Como foi visto no organograma geral, a empresa 1 não possui em sua estrutura um departamento ambiental específico. No entanto, é possível por meio do organograma do ISO 14001, diagnosticar de que forma os colaboradores que atuam em outros cargos estão inseridos nessa outra estrutura.

Referente ao engajamento da gestão ambiental na estrutura organizacional, dois são os modos de implementação. Por meio da interação pontual – na qual há pouca interação do responsável pela área ambiental com os demais colaboradores e sua gestão não abarca toda a estrutura organizacional, representando atividades isoladas. A outra forma é a integração matricial – encontra-se nessa modalidade trabalho em equipe e influência da gestão ambiental em todas as áreas da empresa (CORAZZA, 2003).

Na agroindústria estudada, quatro são os colaboradores que estão ligados de forma mais direta à área ambiental, os quais foram entrevistados, conforme Quadro 09, apresentado na metodologia. São eles: o gerente de produção (R4), o gestor ambiental (R3), a assistente administrativa (R2) e a encarregada da qualidade (R1), e os seis líderes de grupos ambientais.

Ao comparar o organograma geral da agroindústria com o organograma da ISO 14001, apenas dois indivíduos que estão em ambos os organogramas, aparecem com o mesmo cargo, sendo eles, o diretor presidente (não foi entrevistado) e o gestor ambiental (R3).

Todas as ações voltadas para as questões ambientais, segundo organograma ISO 14001 na figura 6, são de responsabilidades do responsável ambiental que é o gerente de produção (R4). Contudo, na prática, por meio da observação e entrevista ficou claro que R4 é responsável somente pela intermediação de comunicação entre o corporativo e a agroindústria, bem como acompanhamento de auditorias. R4 esclarece seu papel prático no SGA,

Eu sou a ponte entre o gestor ambiental (R3) e a diretoria, fico mais transmitindo as informações, porque na verdade quem é mais atuante é R3 que recebe o grande suporte de R2 e R1, elas que botam a mão na massa mesmo sabe. Ainda não sei se procede essa informação, mas na última reunião foi discutida a possível exclusão do representante ambiental, pois o

próprio gestor ambiental pode falar diretamente com a diretoria, mas vamos ver se isso vai mesmo acontecer (R4).

Confirma-se a fala de R4 quanto às atuações dos responsáveis pelo SGA. Por meio da observação *in loco*, foi possível visualizar as mobilizações e atuações dos mesmos para a organização da semana do meio ambiente, nos processos de auditorias internas, na visitação dos setores de produção e administrativo. Logo, o gestor ambiental que é também o gestor de recursos humanos (R3) é responsável por todo o SGA, e no organograma aparece como subordinado ao representante ambiental, contudo, na observação e entrevista, pode-se perceber que ele atua como o responsável “maior”, no que se refere às questões ambientais.

Em um estudo de Pires e Fischer (2014), o setor de recursos humanos atua efetivamente para a sustentabilidade, porque que os colaboradores dessa área se transformaram em agentes motivadores para a incorporação dos novos valores – ambientais.

O papel da secretária ambiental, que é assistente administrativa (R2), concerne em “eu auxilio em todos os processos do SGA e o gestor ambiental, elaboro relatórios, planejamento e desenvolvimento das atividades inerentes às questões ambientais, entre outras atividades” (R2). A encarregada do setor da qualidade (R1), já atuou com auditora interna e, atualmente, “sou secretária do grupo de otimização da água, além de auxiliar a secretária ambiental em suas atividades” (R1).

É notório que, embora exista uma hierarquia formalizada por meio do organograma, R1 e R2 é quem estão à frente de todas as atividades ambientais.

Atualmente, os colaboradores realizam nas empresas atividades além daquelas que competem seu cargo, são profissionais com habilidades multifacetadas. Contudo, isso pode acarretar uma sobrecarga de suas funções, o que pode prejudicar a empresa a atingir a qualidade preestabelecida.

Na observação e em conversas informais com os colaboradores, durante a semana ambiental, foi possível perceber que eles conhecem a hierarquia da gestão ambiental existente na agroindústria, mas pensam que R3 é o superior de todos os demais integrantes, e sempre que precisam se comunicar sobre questões ambientais, buscam por R1 e R2.

Isso fica evidente pela observação, devido ao trabalho na prática efetivamente dos componentes do SGA, pois R4 centraliza-se em intermediar

informações do corporativo para com R3, o que faz com que sua atuação com os demais colaboradores seja mínima, diferente da atuação de R3, bem como de R1 e R2.

Mesmo não possuindo setores ou departamentos específicos, nota-se pelo organograma ISO 14001, que a responsabilidade se dá a partir do gestor ambiental e que a educação ambiental tem sua entrada, principalmente, por meio da ISO 14001, do SGA, da política ambiental e das auditorias internas e externas. As internas são realizadas pelos próprios colaboradores e muitos são líderes dos grupos ambientais de diversos setores da agroindústria.

A agroindústria desenvolve diversas práticas socioeducativas ambientais, o que vem a fortalecer a educação ambiental empresarial, embora não tenha de forma explícita em sua estrutura organizacional um setor, ou departamento direcionado às questões ambientais.

Quanto à formação, nenhum dos quatro colaboradores possui formação em áreas afins à temática ambiental. Mesmo a assistente administrativa, que é a secretária do SGA, graduada em administração, não teve contato algum com a temática ambiental. Formou-se bacharel em administração em 1996 e, a gestão ambiental não foi abordada durante o curso.

Os profissionais que atuam no processo de educação ambiental devem direcionar os colaboradores às práticas ambientais, fomentar cursos de formação para que todos adquiram habilidades e sejam capazes de tomar decisões e buscar soluções para os problemas ambientais, é um processo transformador. Apesar disso, no âmbito empresarial há uma deficiência de profissionais qualificados na área da educação ambiental (PEDRINI, 2008).

Portanto, a formação ambiental torna-se necessária no ambiente empresarial e o gestor deve mediar esse processo por uma gestão de parcerias e estímulos afim de obter um melhor desempenho ambiental.

Foi possível perceber que, mesmo com a falta de formação em áreas afins da temática ambiental, os entrevistados R1, R2 e R3, se empenham ao desenvolver os programas da agroindústria.

Essa categoria revela que a inserção das questões ambientais nas empresas, apresenta um aumento gradativo devido às diversas normas legais e também devido às exigências e críticas da sociedade. Contudo, as dificuldades de mudanças das pessoas e a falta de profissionais qualificados, resulta em atuações

sobre os métodos corretivos dos problemas ambientais, que podem interferir no desempenho empresarial.

É nesse contexto que o SGA, quando bem administrado, pode proporcionar ações preventivas ao invés de corretivas. No caso da agroindústria estudada foi possível denotar a evolução ao analisar os relatórios de auditorias, pois, as não conformidades vêm sendo reduzidas e por assim se confirma que a entrada da educação ambiental se dá pelo motivo da exigência da certificação do SGA pela ISO 14001.

Categoria 2 – Práticas socioeducativas ambientais

A agroindústria possui como práticas socioeducativas ambientais, treinamentos, palestras, cursos de curta duração (auditoria interna), e possui grupos de trabalhos ambientais.

Os treinamentos e palestras, normalmente abordam temas como coleta seletiva, uso consciente de água e energia, incentivo para reciclagem de resíduos, controle de fumaça, entre outros.

Nos documentos analisados é possível confirmar que, as práticas de educação ambiental se fazem presente por meio de palestras, treinamentos, cursos, projetos e programas. Tais práticas são confirmadas pelos depoimentos dos sujeitos entrevistados.

As palestras concentram-se mais na semana do meio ambiente, que é promovida uma vez ao ano, sempre no mês de junho, conforme observado.

Os treinamentos estão presentes frequentemente e a agroindústria tenta realizar o treinamento que aborda o mesmo tema (por exemplo – tema: uso consciente de água e energia) no prazo máximo de um ano. E, quando há necessidade, estes podem ser antecipados.

São ofertados treinamentos e palestras para agroindústria no geral, bem como para setores específicos. Quando é geral, todos têm a obrigatoriedade de participar, quando é específico apenas os colaboradores daquele determinado setor são obrigados a participar, porém, se algum colaborador tiver interesse pelo treinamento, palestra ou curso que não é destinado ao seu setor, é permitido que ele participe.

A agroindústria opera durante 24 horas, então, todas as palestras, cursos, treinamentos são ofertados em três períodos distintos para que todos tenham condições de participar.

Os integrantes do SGA buscam um melhor gerenciamento ambiental, com o apoio dos vários grupos de trabalho, estabelecidos com o intuito de elaborar, implantar e manter projetos, programas e ações necessárias para garantir o cumprimento dos objetivos e metas ambientais. Os grupos que atuam na agroindústria estão definidos no Quadro 15.

Quadro 15 - Grupos de Trabalhos Ambientais.

Grupos	Atribuições
Ipê	<p>A agroindústria possui uma Área de Preservação Permanente (APP) de aproximadamente 30.000 m², que está localizada na Microbacia Hidrográfica do Córrego Frutal. O projeto de recuperação da mata ciliar teve seu início no segundo semestre de 2007, envolvendo toda a APP, com plantio de 3.703 mudas de espécies florestais nativas. Esta ação contou com a participação dos colaboradores da empresa e com crianças das escolas do município. O plantio ocorreu sob a orientação do engenheiro agrônomo da agroindústria. Como programa, o grupo tem o objetivo de acompanhar e cuidar permanentemente dessa área a qual foi recuperada.</p> <p>A agroindústria possui uma área disponível, em suas propriedades, de aproximadamente 180.000m² de terreno que se apresentava ocioso, sendo assim optou-se pelo florestamento com o plantio de seringueira, devido à grande capacidade de reciclagem do gás carbônico emitido na atmosfera, além da possibilidade de extração do látex, contribuindo assim para a redução de problemas ambientais. Também se trata de uma cultura nobre que conserva o solo e contribui com a redução do efeito estufa. O plantio foi acompanhado pelo engenheiro agrônomo e 9.100 mudas foram plantadas. Em 2008 foi feita uma previsão de implantação de um corredor margeando o parque industrial com Neem²¹ para 2009, o que foi concretizado. No cinturão do parque industrial e no entorno de uma das propriedades rurais da empresa, 900 mudas de Neem foram plantadas, sua vantagem é de representar um repelente natural contra várias espécies de insetos, ser inofensivo a animais de sangue quente, além de ter vida útil de 200 anos. Mesma situação da anterior. Nas áreas de fundo do setor de extração de solvente, para reduzir o impacto do vento fazendo uma barreira natural. Como programa, o grupo é o responsável em preservar a área, e acompanhar as visitas técnicas de escolas, universidades, demonstrando o quanto é importante o papel desempenhado pelo grupo.</p>
H2O	<p>O programa de reuso da água apresenta processos desenvolvidos para a reutilização da água. Atualmente 100% da água utilizada no setor de extração do laboratório e no sistema de refrigeração das briquetadeiras estão sendo reaproveitadas, o que reduz diretamente o consumo. Existe uma cartilha que orienta sobre a preservação do curso da água nos ambientes: casa, trabalho e cidade. A agroindústria realiza em seu interior, um trabalho permanente que trata a água utilizada, a qual só será liberada para a rede pública ou esgoto, após todo o processo de tratamento.</p>

²¹ Neem (*Azadirachta indica*) é uma árvore (planta) originária da Índia, é utilizada como uma planta medicinal e com outras várias propriedades também relacionadas com a agricultura, pecuária e meio ambiente (BRASIL, 2013).

<p>Energia</p>	<p>Projeto de instalação de medidores de consumo de energia, projeto substituição de iluminação artificial pelo natural, por meio de telhas translúcidas, como resultado alcançaram a redução do consumo de energia elétrica, além de aumentar o Lux (índice de iluminância) nos setores. Além dos colaboradores, também é extensivo aos terceirizados (se houver), o treinamento específico referente à conscientização do uso de energia elétrica que ocorre na ocasião da integração.</p> <p>O grupo também tem como programa a economia permanente de consumo de energia provindo das práticas ambientais rotineiras por meio dos colaboradores, como exemplo, as várias placas instaladas próximas aos interruptores transmitindo a informação sobre o uso e consumo consciente de energia.</p>
<p>Ar Limpo</p>	<p>Este programa da agroindústria busca meios de diminuir a emissão de fumaça e particulados²² das caldeiras utilizadas no setor da produção, bem como a emissão de fumaça de seus geradores de energia e veículos movidos a diesel, para evitar a poluição atmosférica. As caldeiras são dotadas de equipamentos que garantem sua eficiência quanto à qualidade da fumaça emitida, enquadrando-se nos parâmetros exigidos por lei. Além disso, diariamente a emissão de fumaça é monitorada, seguindo escala padrão, para manter os índices em conformidade com os limites estabelecidos. Em um trabalho de conscientização sobre a emissão de fumaça preta, fora dos padrões pelos veículos prestadores de serviços de frete, a empresa passou a oferecer desde o início de 2008, gratuitamente, a verificação do índice de fumaça dos veículos, usando escala padrão, reconhecida por órgãos reguladores.</p> <p>A empresa conta ainda com uma placa para orientação dos motoristas sobre a poluição causada pelos motores dos veículos e a necessidade das vistorias permanentes que indicam os índices de qualidade a serem atingidos.</p> <p>Quando algum caminhão não passa no teste, o mesmo é proibido de entrar na empresa. Primeiro precisará estar de acordo com as exigências, que estão atreladas ao índice de fumaça, permitido, assim sendo, o motorista se desloca a uma oficina mecânica e depois retorna à agroindústria. No mês de agosto de todos os anos, período no qual a produção é intensificada, a agroindústria recebe cerca de 200 ou mais caminhões por dia, e então a fiscalização pode não acontecer em sua totalidade.</p>

²² Partículas muito finas de sólidos ou líquidos suspensos no ar.

Veja Bem

Com o intuito de promover segurança aos seus colaboradores e atendimento às leis específicas que regulam armazenagem, destinação de resíduo perigoso e embalagens destes, a empresa fez adequações em suas instalações. Os produtos derivados de petróleo, tóxicos e inflamáveis são armazenados e destinados corretamente, evitando o descarte incorreto, que porventura possa causar danos ao meio ambiente. As ações promovidas relacionadas a este aspecto se estenderam desde a construção de caixas e diques de contenção, adequação de locais apropriados para estocagem/armazenagem até treinamentos específicos promovidos pelo Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e Medicina do Trabalho (SEESMT). Uma das grandes preocupações foi o descarte de resíduos gerados nas manutenções e limpezas das máquinas de produção, que, geralmente, envolvem o uso de lubrificantes, graxas e outros subprodutos do gênero. Para tal fim, empregava-se o uso de estopa. Após estudos, verificou-se a viabilidade da substituição de estopa pelo uso de toalhas industriais, visto que as empresas que prestam esses serviços oferecem as toalhas prontas para o uso, e ainda se responsabilizam pela lavagem destas, possuem tratamentos dos efluentes e descarte ambientalmente correto dos resíduos gerados. Para a limpeza de peças e máquinas contaminadas com óleos e graxas, fazia-se uso de solventes, e essa mistura tornava-se resíduo de difícil descarte. Uma equipe estudou durante um mês o desempenho de um sistema de biorremediação, utilizando micro-organismos para transformar contaminantes, como óleos e graxas, em água e dióxido e carbono.

<p style="text-align: center;">Sustentare</p>	<p>Para manter uma relação favorável com o meio ambiente faz-se necessário levar em consideração as expectativas dos clientes, consumidores, poder público, organizações ambientais e comunidades vizinhas. Desta forma, é preciso entender que, mesmo quando o lixo é simplesmente recolhido, o problema não acaba; apenas é transferido a outro local. Devido a isso, implantou-se a coleta seletiva, pois grande parte desse material pode ser reutilizado e/ou reciclado. São ofertadas palestras aos colaboradores no intuito de educá-los e conscientizá-los sobre a importância deste programa, que tem como objetivo ultrapassar o território empresarial. Nas palestras são oferecidos materiais educativos impressos sobre os tipos de resíduos que são recicláveis, suas utilizações, entre outros assuntos pertinentes, com a finalidade de procederem de forma correta o descarte de resíduos, nos coletores instalados nas dependências da indústria. Todo resíduo reciclável é encaminhado às empresas de reciclagem autorizadas, os não recicláveis ao aterro sanitário e os de construção para o depósito de resíduo de construção civil do município. A agroindústria tem o programa no qual utiliza em grande escala o papel reciclado; produzido de forma ecologicamente correta, desde o segundo semestre de 2007, aplicando o 4RS: reduzir, reutilizar, reciclar e repensar. Esse processo traz considerável benefício ao meio ambiente, com o uso do papel reciclado, os recursos naturais são aproveitados ao máximo. O papel reciclado é utilizado em cerca de 90% das impressões realizadas na agroindústria, os 10% restantes, apesar de serem de papel comum, são certificados pelo FSC (<i>Forest Stewardship Council – Conselho de Manejo Florestal</i>). O papel comum ainda é utilizado por conta do departamento de faturamento devido às notas fiscais, e quando necessário algum formulário ou documento que não pode ser impresso em papel reciclado, usa-se também o comum.</p>
<p style="text-align: center;">Marketing Ambiental</p>	<p>Esse grupo é responsável por coletar informações sobre as práticas socioambientais da empresa, e elaborar materiais sobre as mesmas. Além de analisar qual o melhor veículo de informação para a divulgação das informações, sejam internas ou externas. Toda a divulgação é feita por esse grupo, as matérias no site, o jornal socioambiental interno, os murais e o material que é utilizado nas palestras.</p>

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

O Quadro 15 apresenta os grupos, seus projetos, programas e suas práticas na rotina da agroindústria.

Uma das práticas ambientais executadas na agroindústria, que foi recorrentemente citada nas entrevistas, é a Semana do Meio Ambiente. Esse evento acontece uma vez ao ano, no mês de junho.

Durante a entrevista R1 relatou que a “agroindústria está trabalhando para que além dos colaboradores, possam participar também da semana do meio ambiente, alunos de escolas municipais e os familiares dos colaboradores, como aconteceu no ano passado”.

Essa permanência referente à integração dos familiares nas atividades desenvolvidas na semana do meio ambiente, também pôde ser observada no relatório gerado após as atividades do ano de 2014.

Foi realizado um concurso de desenho sobre meio ambiente e os filhos dos colaboradores, que participassem do concurso, iriam ganhar prêmios até o terceiro lugar (*tablet*, videogame, bicicleta), no ano de 2014. A escolha pelos três desenhos mais criativos se deu por votação anônima extensiva a todos os colaboradores, em uma urna instalada no refeitório.

“Essa ação motivou ainda mais os pais (colaboradores) no processo de disseminar a importância do meio ambiente, impactando positivamente no desempenho de suas atividades na empresa” (R1).

Entretanto, em junho de 2015, por meio da observação *in loco*, na “Semana do Meio Ambiente” promovida pela agroindústria, diagnosticou-se que os familiares dos colaboradores não foram envolvidos nas atividades realizadas. Alunos de uma escola do município e colaboradores foram os participantes dessa semana no referido ano.

Observa-se que a integração da família dos colaboradores não aconteceu nesse ano (2015). R2 justifica o ocorrido, “devido às inúmeras funções do nosso cargo oficial mais o papel desempenhado no SGA, acabamos nos sobrecarregando, o que por vezes prejudica as atividades ambientais e elas não ocorrem como planejado”.

Além dos trabalhos dos grupos ambientais e da semana do meio ambiente, diversos são os treinamentos aplicados aos colaboradores. Para as questões ambientais, os treinamentos ofertados estão dispostos no Quadro 16.

Quadro 16 - Temas abordados nos treinamentos/palestras direcionados a área ambiental da agroindústria.

Aspectos gerais do Sistema Corporativo de Gestão Ambiental (SCGA) - Consciência Ambiental
Audidores Internos ISO 14001 e ISO 19011 - Interpretação e Técnicas de Auditoria Ambiental.
Emergências Ambientais - Legislação e responsabilidade de Gestão de Segurança e Meio Ambiente
Não Conformidades - Ação corretiva e Ação Preventiva
Controle Integrado de Pragas
Controle de Emissão de Poeiras
Uso Consciente de Água e Energia
Caldeiras
Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (PGRS)
Uso de Papel, Copiadora, Impressora e Fragmentadora
Estação de Tratamento de Efluente
Laboratório
Uso de Óleo Diesel - Descarregamento de Produtos Perigosos
Uso de n-Hexano - Descarregamento de Produtos Perigosos
Uso de Soda Cáustica NaOH - Descarregamento de Produtos Perigosos
Armazenamento e Embarque de Óleo Vegetal
Armazenamento e Embarque de Borra Bruta
Produtos Químicos - Tóxicos e Inflamáveis
Uso de Motores a Óleo Diesel
Medidores de Energia - Coleta de Dados

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

É possível compreender que a agroindústria dispõe de treinamentos de conhecimentos mais abrangentes, no qual todos participam, como por exemplo: uso consciente de água e energia, uso do papel, aspectos gerais do sistema corporativo de gestão ambiental, dentre outros. E dispõe também de treinamentos mais específicos, de acordo com as necessidades dos setores, como por exemplo: armazenamento e embarque de borra bruta, descarregamento de produtos perigosos, dentre outros.

Adams e Gehlen (2008) contribuem para uma mudança no modo de transformar os colaboradores por meio da educação. É preciso desfazer-se em partes

de práticas tradicionais, e apoiar-se no processo de educação ambiental a contribuir para formação de indivíduos críticos.

Durante as entrevistas, triangulando os dados obtidos com as observações e com a pesquisa documental, pode-se perceber que a agroindústria investe em treinamentos, palestras, projetos, programas ambientais, os quais contribuem para aprimorar o conhecimento de seus colaboradores e, que, até mesmo o modo de pensar e agir sobre o meio ambiente vem sendo modificado positivamente. Contudo, representam atividades pontuais, ainda que ocorram anualmente.

Pedrini (2008) reforça que a educação ambiental nas empresas ainda é pontual e limitada, mesmo que notável a preocupação ambiental nas empresas, estas estão ligadas às exigências para licenciamentos, selos de certificação, marketing e imagem empresarial.

Fica evidente que os treinamentos são agendados em datas pré-estabelecidas e se caracterizam como atividades pontuais, o que não caracteriza um processo de formação, sob a perspectiva da educação ambiental, visto que, a educação ambiental é um processo permanente.

Pode-se dizer que treinamentos, palestras, cursos, atividades práticas, podem ainda não representar um processo de formação ambiental e sim serem comparadas a um adestramento ambiental.

O adestramento ambiental está ligado ao modo de instruir, no qual os indivíduos são orientados a executar algum tipo de tarefa que segue um determinado padrão. A reflexão não faz parte desse tipo de instrução, assim as pessoas, apenas praticam determinadas ações com base em regras e normas pré-estabelecidas (BRUGGUER, 1994).

Isso remete o espaço organizacional a não contribuição em formar colaboradores críticos perante o meio ambiente no qual vive e interage, fica a sensação de que são medidas apenas paliativas e corretivas.

Quanto à avaliação do desenvolvimento das práticas ambientais, essas ficam restritas a mensurar a perspectiva do colaborador quanto à qualidade do tema, conteúdo e do profissional que desenvolveu a atividade, conforme detectado por meio da pesquisa documental e pela observação *in loco*. Contudo, alguns dos entrevistados relatam alguns tipos de avaliações.

Quadro 17 - Frequência de respostas sobre como são realizadas as avaliações dos colaboradores quanto ao seu conhecimento e comprometimento com as atividades relacionadas à educação ambiental na agroindústria.

Respostas	Entrevistados				
	R1	R2	R3	R4	Total
Comportamento	X	X	X		3
Questionário		X		X	2

Fonte: Elaborador pela autora (2015).

R2 compartilha das duas respostas encontradas dentre os entrevistados que se encontram na tabela 4. Ela menciona que,

Ao final de cada treinamento aplicamos um questionário para os funcionários e lá, ele vai responder se gostou, se foi importante o tema, se o profissional que realizou foi bom... e tem também um campo para que eles possam dar sugestões. Já no dia a dia, o próprio encarregado vai saber se ele aprendeu ou não (R2).

Concordando com R2, R3 menciona que os colaboradores são avaliados,

[...] após um treinamento, por exemplo, os funcionários são avaliados pelo superior imediato, através do seu comportamento, para certificar se ele está colocando em prática o que aprendeu, mas não tem nenhum documento formal para isso. A auditoria interna traz uma avaliação legal, mas acontece duas vezes no ano e avalia o setor e não o funcionário em si, né? Embora quando é interna o auditor sabe qual é o funcionário que teve maior dificuldade em responder ao questionamento. Talvez seja um item a ser melhorado, pensando nesse sentido de demora de feedback (R3).

R1 compartilha com R3 sobre a maneira de avaliar o conhecimento dos colaboradores por meio das auditorias internas, já o comprometimento é pelo comportamento, conforme ela diz,

Na auditoria é possível ver se eles têm ou não conhecimento, isso não significa que devem decorar a política ambiental da empresa, apenas dizer sobre os trabalhos realizados pelo seu setor e da empresa no geral, dizer sobre os aspectos do setor dele e quais os impactos da atividade dele para o meio ambiente, e para avaliar o comprometimento, isso é avaliado através das atitudes de cada um, o comportamento deles (R1).

E o posicionamento de R4 sobre a avaliação dos colaboradores fica apenas na aplicação do questionário,

Olha eu sei que depois dos treinamentos alguns funcionários são escolhidos para responderem um questionário, que vai dizer sobre o que ele achou do profissional, se ele achou interessante aquilo que ele aprendeu, se isso vai ajudá-lo em suas atividades, essas coisas assim. Mas, estilo uma prova que testa o conhecimento não tem não (R4).

Bianchi (2008), ressalta que algumas empresas contam com a parceria de uma instituição de ensino, visando a refletir sobre suas estratégias para o processo educativo e para o desenvolvimento de programas. Já outras, utilizam recursos internos que facilitam o planejamento, a organização, a direção, o controle e a avaliação das ações educativas a serem desenvolvidas.

Destarte, o processo de avaliação do conhecimento e comprometimento dos colaboradores merece algo mais tangível quanto à mensuração, o que não justifica o descarte do processo do qual é realizado, conforme observado pelas falas dos colaboradores entrevistados.

Durante as buscas de documentos da agroindústria que tratam dos aspectos ambientais, em momento algum foi encontrado relatório ou menção de programas do município que permeiam a educação ambiental e/ou sobre o ProNEA.

Nas entrevistas, foi possível identificar que a agroindústria não utiliza o ProNEA, a fim de subsidiar os processos de educação ambiental por meio das práticas socioeducativas ambientais.

Todos os entrevistados relatam que não conhecem o programa. Contudo, R3 questiona sobre o que se trata e se mostra interessado em buscar mais informações a respeito.

Olha nós buscamos seguir exatamente o que a norma pede, os nossos procedimentos de segurança e ambientais são até mais restritivos do que a própria norma solicita. A nossa unidade nunca teve contato com o ProNEA, eu particularmente que sou o gestor ambiental nunca li, mas devido ao sistema de gestão ambiental ser corporativo, não sei se eles se baseiam nesse programa. Vou ler sobre isso (R3).

Quando questionado sobre o ProNEA, R4 relata que não tem conhecimento sobre o programa e acredita que a empresa não utiliza. Corroborando com a posição de R3, R2 diz “a gente nunca buscou pelo ProNEA, apenas nos apoiamos na própria estrutura da empresa”. Assim também se posiciona R1, “nos apoiamos apenas na própria norma mesmo”.

O ProNEA pode ser uma referência para os gestores, devido a ser um programa que objetiva aprimorar e ordenar a educação ambiental, a fim de criar uma atual visão holística sob a interação do ser humano com a natureza (MORALES, 2012).

É possível compreender que a educação ambiental na agroindústria estudada, ainda é periférica e muito relacionada às práticas de gestão ambiental. No entanto, os grupos de trabalho existentes para pensar sobre os temas ambientais na agroindústria tornam-se interessantes, pois, fazem com que mais colaboradores pensem sobre os aspectos e impactos ambientais, bem como possíveis soluções.

Conforme Pedrini (2008), a educação ambiental nas empresas ainda é limitada, mesmo que notável a preocupação ambiental nas empresas, estas estão ligadas às exigências para licenciamentos, selos de certificação, marketing e imagem empresarial.

Quanto aos envolvidos com a educação ambiental da agroindústria, foi possível diagnosticar que ela é aberta à comunidade e possui interação com a mesma. Na pesquisa documental, por meio do Jornal Socioambiental, elaborado pela empresa e distribuído aos seus colaboradores, podem-se identificar diversas ações realizadas com o público externo.

As escolas do município todos os anos, estão participando da semana do meio ambiente. Os motoristas externos também participam de treinamentos, em especial sobre o controle de fumaça.

[...] 30% dos caminhoneiros que adentram a empresa pode ser que nunca mais voltem, ou voltam no espaço de um ano, de um longo período, isso porque existem muitos que vivem de fretes e não são contratados por transportadoras. Já os 70% restantes são caminhoneiros que retornaram na empresa constantemente, e são esses que sempre buscamos conscientizar de modo mais efetivo. A vizinhança reclama muito, sobre eles jogarem lixo nas calçadas, na rua, resto de comida, porque aqui, em época de safra, os caminhões ficam estacionados do lado de fora, até dormem nos caminhões, aí já imagina né? Então a empresa tem que ter esses compromisso com a comunidade local, de certa forma somos considerados responsáveis sobre as atitudes deles (R3).

Quando a agroindústria tem terceirizados, estes também marcam presença nas atividades dos demais colaboradores. “Os terceiros são os pedreiros e eu sou responsável por eles. Eles sempre participam das atividades que a empresa oferece, e respeitam às normas como qualquer outro funcionário, e isso é muito importante” (L5).

A participação dos envolvidos nas atividades educativas deve ter um caráter crítico. Caso não tenha envolvimento dos *stakeholders*, o processo resultará em negligência de responsabilidades, devido ao fato de não haver comprometimento com os processos de mudanças (FRITZEN; MOLON, 2008).

Outra forma de interação com a comunidade é que a agroindústria participa com os colaboradores e seus familiares no desfile que comemora o aniversário da cidade, todo dia 08 de dezembro.

R1 e R2 promovem palestras para os colaboradores e também para o público externo,

Nós interagimos com os estudantes das escolas do município, eles sempre fazem visitas à empresa e então fazemos palestras a eles, demonstramos os produtos industrializados pela empresa. Também ministramos palestras em faculdades da região, nas quais os temas socioambientais no âmbito empresarial são discutidos. Essa é a primeira pesquisa de mestrado que está sendo feita aqui, mas já foi realizada uma pesquisa para um trabalho de conclusão de curso em nível de graduação, e foi muito interessante, pois acreditamos que contribui para o desenvolvimento científico e de acordo com os resultados, podemos enxergar pontos de melhorias (R2).

A pesquisa documental permitiu o contato com uma pasta de arquivos referente às diversas ações que a empresa realiza, na “Pasta: Marketing Ambiental” encontram-se os registros da semana do meio ambiente, das palestras, dos treinamentos, do jornal interno, das ações realizadas com o público externo, todas as atividades que estão relacionadas à questão socioambiental. Contudo, a percepção é de que as ações são isoladas, restritas de modo enfático às datas comemorativas.

Como relata R3, no desenvolvimento de ações ambientais da agroindústria e na interação com o meio externo, os colaboradores, aos poucos, vão demonstrando conhecimento sobre questões ambientais, o que repercute de maneira positiva para a interação deles com o tema, “[...] eu tenho notado que as pessoas têm discutido muito sobre assuntos ambientais, aqui na rotina da empresa e até mesmo nas festas de confraternização [...]”.

Diante da importância que retratada na interação da agroindústria com a comunidade, fica claro que é efetiva. Assim como alude Sauv  (2005), o papel da educa o ambiental objetiva impulsionar e conduzir din micas sociais, sendo o primeiro passo com a comunidade local, seguidos pela elabora o de redes de maior abrang ncia de solidariedade, articulando a abordagem cr tica e cooperativa sobre as realidades socioambientais

R2 relata que entre eles a interação tem sido positiva, pois antes da multinacional assumir a agroindústria, não existiam assuntos ambientais na empresa, já nos dias atuais todos eles sabem o mínimo necessário sobre os programas existentes. “Apenas ficam ressabiados quando estão diante de auditorias, mesmo que internas, pois alguns deles pensam que se responderem incorretamente serão punidos ou até mesmo demitidos” (R2).

Em acompanhamento a uma auditoria interna, foi possível confirmar esse tipo de comportamento em muitos colaboradores. Na “Semana do meio ambiente”, em junho de 2015, a palestra foi realizada por dois profissionais de circo – palhaços, que trabalham com diversos temas abordados em empresas. Foram três apresentações no dia, nas quais se percebe que com uma palestra mais dinâmica e descontraída os colaboradores interagiram mais, mesmo que questionados sobre os programas desenvolvidos na agroindústria.

O envolvimento nas ações ambientais da agroindústria repercute em todos os setores, a intensificação em atuação é que varia, de acordo com R2. Aqueles que são líderes dos grupos de trabalho ou que desempenham alguma função no SGA terão maior envolvimento.

Devido ao fato de não existir um departamento próprio para a gestão ambiental, os encontros para reuniões e discussões acontecem na sala de reunião, isso quando são poucos participantes. No entanto, quando a reunião abrange mais colaboradores, as atividades acontecem no refeitório.

As informações referentes às questões ambientais são disseminadas por meio de reuniões do SGA por murais expostos em todos os setores, próximo aos relógios ponto, no refeitório, banheiros, cozinha, nas ruas do interior da agroindústria, nos coletores de lixo, e onde mais se julgar necessário.

O processo de comunicação é um fator crucial para que a educação ambiental seja desenvolvida nas empresas. De acordo com Dias (2011), é necessário estabelecer e manter procedimentos para comunicação interna entre vários níveis e funções, documentação e articulações pertinentes das partes interessadas externas.

Foi possível observar que as informações ambientais estão todas atualizadas em cada setor e demais espaços da agroindústria. Apenas no refeitório, os coletores seletivos de lixo não foram encontrados, o que pressupõe a não classificação ao descarte dos resíduos, indo de encontro às informações expressas por toda a agroindústria.

Além de toda disposição de informações aos colaboradores, a agroindústria proporciona aos auditores ambientais internos, cursos de formação para auditoria ambiental. Eles são deslocados até São Paulo, capital, onde os cursos são realizados por uma outra empresa especializada em formação de auditores internos.

Por meio das entrevistas, R2 relata que o curso é de curta duração, no máximo cinco dias. “Posso afirmar que esses cursos são muito bons, e que contribuem para o desenvolvimento de nossas atividades enquanto auditores” (R2).

R1 já desempenhou a função de auditor interno e relata que são cursos com foco em auditoria e, que oferecem segurança ao desenvolver o processo de auditar.

A análise da categoria 2, apresenta a atuação da agroindústria em projetos, programas e práticas ambientais existentes e que possuem perspectiva futura em novas elaborações. Todos eles estão correlatos à educação ambiental, contudo, os cursos de auditoria estão mais próximos ao que se refere ao processo de formação e são designados a alguns colaboradores.

O ProNEA é uma referência para a educação ambiental ser desenvolvida, contudo não é de conhecimento de nenhum dos responsáveis da área ambiental. Ainda que não conheçam o ProNEA, as práticas socioambientais existem e permitem a interação dos colaboradores e, ao se comprometerem com a causa, promovem a interação com a comunidade.

Logo, as contribuições da educação ambiental para o desenvolvimento das atividades socioeducativas vêm sendo positivas, ainda que realizadas pontualmente e com necessidades de aprimoramento.

Categoria 3 – Concepção de educação ambiental

Na categoria 3, demonstram-se as concepções quanto ao que de fato os sujeitos da pesquisa entendem por educação ambiental. No Quadro 18 apresenta-se a corrente que mais se aproxima da concepção de cada entrevistado.

Quadro 18 - Semelhanças da concepção dos entrevistados articuladas as correntes segundo Sauvé.

Correntes	Responsáveis e Líderes - Área Ambiental									
	R1	R2	R3	R4	L1	L2	L3	L4	L5	L6
Naturalista					X	X				
Conservacionista/Recursiva		X	X	X						X
Resolutiva					X				X	
Sistêmica										
Científica										
Humanista			X		X		X	X		
Moral/Ética										
Holística								X		
Biorregionalista					X					
Prática										
Crítica	X									
Feminista										
Etnográfica										
Ecoeducação					X			X		X
Sustentável	X	X		X						

Fonte: Elaborado pela autora (2015).

Em alusão ao Quadro 18, para R1 a educação ambiental permeia “ações que nós procuramos aplicar na empresa para disseminar aos funcionários todo o conceito e para eles formarem opinião crítica, e ter atitude mais ambiental, mais sustentável”.

Na perspectiva de R2 e R3, educação ambiental é

[...] fazer com que as pessoas tenham consciência desse meio ambiente em que vivem, do impacto que elas podem causar e como o meio ambiente vai reagir se ela não tiver um comportamento de conservação. Ela precisa de consciência no seu dia-a-dia, de viver de forma mais sustentável (R2).

[...] você ser educado com o meio ambiente, respeitar as condições e ser responsável por suas ações para com ele. Sabe as pessoas não são educadas ambientalmente falando, ninguém aprende educação ambiental na escola, a família muitas vezes não ensina, porque já é uma questão cultural. Isso tem melhorado, com tantos desastres ambientais, mas ainda há muito o que fazer (R3).

Para R4, compreende que “a educação ambiental tem a finalidade de conscientizar as pessoas sobre a preservação de próprio meio ambiente, de utilizar os recursos naturais com sustentabilidade” (R4).

A posição de L1 sobre a educação ambiental, também é condizente com a concepção de R4, “educação ambiental para mim, é todo trabalho feito com crianças, adultos, que envolva a conscientização do ecossistema, dessa relação, de que é preciso mudar e torná-la mais saudável para ambas as partes” (L1).

A respeito da educação ambiental, L2 menciona que é “um tipo de educação voltada para a preservação da natureza, e que deve ser usada e aprendida no dia a dia”.

Para L3, sua concepção de educação ambiental refere-se em educar as pessoas para que elas sempre façam o melhor pelo meio ambiente, mas, destaca que é uma ação que só será efetiva se a pessoa realmente se comprometer.

Na percepção de L4, a educação ambiental é “uma forma de ampliar horizontes abrindo a mente, uma forma de passar e receber informações, nos tornamos pessoas melhores em termo de conhecimento ambiental”.

L5, compara a sua concepção de educação ambiental com as atividades desenvolvidas no dia a dia; “é o que eu sempre digo para os meus funcionários, façam o descarte do lixo corretamente, observe na hora de descarregar o caminhão para ver se está certo, eu transmito essas informações para eles, para que assim possam trabalhar da melhor maneira possível”.

Por fim, L6 associa muito sua concepção de educação ambiental com treinamentos e palestras, isso fica evidente em sua fala “a empresa tenta educar o pessoal, com palestras, treinamentos, porque quanto mais pessoas compromissadas com o meio ambiente, mais fácil fica para trabalhar”.

Percebe-se que os entrevistados possuem uma conexão com conceitos inerentes à educação ambiental, pois relatam sobre a conscientização, sobre a mudança de atitudes, do fazer melhor, de tornarem-se pessoas melhores – da transformação. Contudo, a concepção compreendida por eles, de um modo geral, não tem condições de assumir a criticidade como uma característica. Apenas R1, mencionou sobre o ser humano adquirir uma posição com opiniões críticas.

Referente ao conceito de educação ambiental que a empresa dissemina, todos os entrevistados relatam que a empresa dissemina, conforme sua própria

concepção. Percebe-se que as respostas estão correlatas, contudo não há uma concepção formada de modo geral.

Isso pode ser reflexo da variedade de concepções de meio ambiente que articulam o conceito da educação ambiental. As influências de pensamentos e atitudes são distintas e interferem na concepção da educação ambiental. Como, já descrito anteriormente, dentre as tantas correntes que conclamam a educação ambiental estão a naturalista, a antropocêntrica, a sistêmica, a holística e a crítica, citadas por Morales (2012) e Sauv  (2005).

Um outro fator que pode refletir, na sucinta adoção de ações ambientais por parte das organizações, pode ser decorrente do desconhecimento dos gestores sobre a complexidade da problemática ambiental. Donaire (1999) conclui que apesar das ações responsáveis para com o meio ambiente não serem adotadas por uma considerável parcela de empresas, aquelas que as adotam, aos poucos, vão se tornando referência em seus segmentos de atuação.

Em referência ao posicionamento de Donaire (1999), pode-se observar que a agroindústria estudada iniciou seus trabalhos ambientais por exigência corporativa, contudo, tornou-se referência para outras empresas do grupo ao qual pertence, devido ao responsável e eficaz trabalho desenvolvido desde a certificação ISO 14001.

Categoria 4 – Relação entre Educação Ambiental e estrutura organizacional na gestão ambiental

A agroindústria estudada conquistou a certificação ISO 14001 no ano de 2008, mas, desde o ano de 2007, muitas mudanças foram sendo implementadas na estrutura organizacional da agroindústria para tal conquista.

Para R1 o maior incentivo, que para R3 foi uma imposição, foi a implantação da ISO 14001, segundo R1 foi assim que as questões ambientais passaram a existir na empresa.

A norma é uma forma de incentivo para cada colaborador sobre suas ações sustentáveis, cada atividade que é feita deve seguir as orientações da ISO 14001, por isso, quanto mais conhecimento eles tiverem maior será sua educação com o meio ambiente (R1).

R2 enfatiza que a ISO 14001 é base para as atividades ambientais na empresa, “[...] é como se fosse a bíblia ambiental, tivemos que buscar ajuda em uma assessoria, porque líamos as normas, mas não entendíamos nada, era tudo muito diferente da nossa realidade, mas aos poucos fomos mudando e hoje temos sucesso” (R2).

O próprio gestor ambiental (R3) ressalta que seu conhecimento sobre meio ambiente passou a ser aprimorado a partir do momento em que a agroindústria buscou pela ISO 14001,

[...] eu mesmo fui conhecer mais sobre meio ambiente depois que a empresa implementou a ISO 14001, até então ouvia falar sobre e tinha alguns princípios, alguns hábitos, por exemplo – separar o lixo, agora percebo que a minha educação ambiental e dos demais colaboradores melhorou muito com as atividades que a empresa passou a desenvolver sobre meio ambiente, porque hoje vejo que educação ambiental é muito além de uma separação de lixo, você precisa mudar seu pensamento sobre suas ações no mundo o tempo todo – o que vai trazer de consequências futuras suas ações de hoje (R3).

Ainda que R3 considere a ISO 14001 um ponto de partida para a entrada da educação ambiental na agroindústria, menciona que sozinho seria mais trabalhoso aprender sobre as normas. “No início contamos com uma assessoria sobre como implementar, mas só no início, logo depois já pegamos o jeito e nos tornamos é – posso dizer que independente. Hoje contamos com uma assessoria apenas sobre atualização das leis” (R3).

Essa assessoria, conforme observado e analisado por meio de documentos, tem a finalidade de assessorar na gestão de requisitos legais nas áreas de meio ambiente, auxilia a agroindústria a compatibilizar a prática empresarial com as exigências da legislação em vigor.

O recurso utilizado para a assessoria é um software, representado por um sistema web para identificar a legislação aplicável na agroindústria, avalia a conformidade legal e indica as ações necessárias para o cumprimento das obrigações legais.

A assessoria também foi mencionada por R4, contudo, ao ser questionado sobre qual a contribuição da ISO 14001 para a educação ambiental, o mesmo relata que, “no momento não posso responder, prefiro deixar essa questão para o gestor ambiental responder, ou até mesmo as meninas podem responder” (R4). Foi possível perceber uma certa timidez no comportamento desse entrevistado, o

mesmo prefere deixar as questões da entrevista para os demais responsáveis (R1, R2 e R3) responderem, visto que, o mesmo relata em conversa informal que considera o comprometimento dos demais, maior que o dele sobre a área ambiental da empresa.

Já L1 diz que a ISO 14001 contribui muito para que tudo seja feito dentro da programação da norma e à medida que se divulga sua aplicabilidade, os colaboradores passam a ser mais conscientes de suas ações. “Os resultados de cada auditoria, por exemplo, é um indicador de que estamos melhorando a educação ambiental da empresa a cada dia, isso porque seguimos as normas da ISO 14001” (L1).

L2 especifica que a contribuição da ISO 14001 para a educação ambiental, é “em um todo, bastante benéfica para as atividades da empresa e no cuidado com o meio ambiente” (L2).

Esse cuidado relatado por L2, também é encontrado na perspectiva de L3, “a ISO 14001 ajuda na orientação para não contaminar o meio ambiente e buscar nova forma de trabalhar tendo mais responsabilidade” (L3).

A nova forma de trabalho é compartilhada também por L4 que menciona, a evolução que tiveram com a ISO 14001. “Na verdade, a ISO 14001 foi o início de tudo, começamos a dar os primeiros passos por conta da ISO 14001, e conseqüentemente as atividades foram sendo desenvolvidas e nós fomos melhorando com o passar do tempo” (L4).

Tal melhoria pode ser evidenciada também na fala de L5, que diz que a contribuição da ISO 14001 para a educação ambiental: “Ajuda muito, a empresa estava muito largada, abandonada, e eu que estou aqui há mais tempo vi essa mudança ocorrer – da água para o vinho, antes não tínhamos essa conscientização que hoje temos” (L5).

Além de todas as contribuições apontadas pelos entrevistados, L6 complementa que a ISO 14001 contribui para fortalecer a criação e execução de novos projetos.

A certificação nos ensinou a trabalhar de forma mais responsável e isso também ajudou em nossa liberdade para darmos mais ideias para solução dos problemas ambientais. É muito difícil você apresentar um projeto de melhoria e a empresa recusar, hoje, se é para trazer melhorias para a empresa e para nós, ela sempre acata, e isso é muito bom (L6).

No que se refere à participação dos setores, dos encarregados, líderes e gestores quanto às questões ambientais, R1 diz que os treinamentos e palestras são as atividades que sempre reúnem em maior proporção os colaboradores.

Os treinamentos sobre a política ambiental, os aspectos e impactos, sobre a abertura de não conformidade, objetivos e metas, são para todos – obrigatoriamente. Assim como palestras sobre consumo consciente de água, energia e coleta seletiva (R1).

As listas de presença dos colaboradores reforçam a pesquisa documental, pois constata-se a presença de colaboradores de todos os níveis (operacional, tático e estratégico), com pouquíssimas ausências em algumas atividades. Existe também uma periodicidade na revisão dos objetivos, metas e conseqüentemente verifica-se a necessidade de se aplicar atualizações.

É válido salientar que a gestão ambiental, segundo Seiffert (2006, p.23), é compreendida;

[...] como um processo adaptativo e contínuo, através do qual as organizações definem, e redefinem seus objetivos e metas relacionadas à proteção do ambiente, à saúde de seus empregados, bem como clientes e comunidade, além de selecionar estratégias e meios para atingir esses objetivos num tempo determinado através de constante avaliação de sua interação com o meio ambiente externo.

Seiffert (2006) recomenda que a revisão do SGA, seja realizada ao menos duas vezes ao ano. Desta forma, como sugerido por Seiffert, tal prática acontece semelhantemente na agroindústria, conforme informações obtidas por meio da pesquisa documental, as metas e objetivos são renovadas e definidas anualmente, ao invés de duas vezes no ano. Contudo, supre as necessidades da mesma, de acordo com a visão dos colaboradores.

Quanto à participação e atuação direcionada ao gestor ambiental (R3), R1 relata o desempenho e atuação dele na agroindústria;

Posso dizer que ele é muito atuante, tem muitas atividades dentre elas – aprovar juntamente com o representante ambiental (R4) documentos relacionados ao SGA, coordena e orienta toda a parte de planejamento das atividades, projetos e programas a serem executados, e para isso conta com a colaboração de toda a equipe do SGA, em especial da secretária do SGA (R2) (R1).

A entrevistada R2 concorda com R1 e R4 sobre a participação dos setores:

Hoje os colaboradores de todos os setores participam assiduamente, dos treinamentos e palestras. Algumas atividades são separadas, como por exemplo – quando recebemos uma visita de alunos da escola do município para conhecer a mata ciliar. Os visitantes são acompanhados pelos funcionários que pertencem ao Grupo IPÊ, mas na visita técnica nas instalações da empresa os visitantes contarão com o auxílio de diversos setores que possuem funcionários que respondem por grupos de trabalhos ambientais diferentes. Nosso gestor ambiental é muito participativo em tudo, inclusive está em todos os treinamentos, palestras, cursos. No início era ele quem ministrava as atividades de educação ambiental, mas suas responsabilidades foram aumentando e hoje muitas delas, somos eu e a encarregada da qualidade quem ministra muitos dos treinamentos e palestras. Atualmente o papel do gestor ambiental está em orientar toda a equipe do SGA e da indústria no geral, além de acompanhar o que está sendo feito (R2).

O representante ambiental salienta que a atuação dos setores é muito positiva, mas não deixa de mencionar que ainda existem impasses,

Vejo a participação de todos os setores nas atividades ambientais, tem boa integração, mas sempre tem aqueles de alguns setores que não têm interesse em se envolver, quando se envolvem é porque acha que pode ser mandado embora – demitido. Já o gestor ambiental, eu o vejo como um coordenador geral de tudo que está relacionado às questões ambientais da empresa. É ele quem distribui as tarefas, quem orienta nas dúvidas, enfim (R4).

R3 menciona que a postura de cada encarregado influencia diretamente na questão de participação dos seus subordinados,

Quando visito os setores percebo que aqueles encarregados que são mais exigentes, mais rigorosos possuem maior tranquilidade em seguir as normas. Diferente daqueles encarregados que não são tão exigentes como deveriam, nesses setores podem ser encontradas dificuldades em algumas tarefas, falta de comunicação e clareza. Mas, não vejo que um setor tenha maior ou menor participação que o outro, vejo que lidam de maneiras diferentes, até porque as posturas de cada um é uma, né? Enquanto gestor ambiental eu auxilio muito a diretoria que é composta apenas por japoneses - nas interpretações de normas, procedimentos e legislações aplicáveis à empresa. Também desenvolvo planejamentos para as questões ambientais da empresa em busca de melhorias, com base nos resultados das auditorias e até mesmo pelas sugestões de funcionários. Estou sempre supervisionando o que está sendo realizado, orientando nas dificuldades de todos e quando eu preciso de ajuda solicito ao corporativo. Além de gestor ambiental sou gestor de recursos humanos, e isso contribui muito para um bom relacionamento com os funcionários (R3).

O gestor de recursos humanos tornou-se também gestor ambiental, essa nova atribuição surgiu devido à exigência da conquista da certificação ISO 14001 pelo

grupo corporativo, e como consequência de seu interesse e dedicação sobre o processo de certificação.

Esses dois cargos agregados a um único gestor podem ser considerados um ponto positivo para a agroindústria e todos os seus colaboradores, conforme Donaire (1999), a adoção das práticas de gestão ambiental será pouco efetiva se não se preocupar com o desenvolvimento do tema na esfera dos recursos humanos.

Isso pode ser confirmado por meio das observações durante a pesquisa, a articulação entre gestão ambiental e recursos humanos acontece de modo muito satisfatório.

Os colaboradores demonstram grande respeito e admiração por R3 (gestor ambiental e de recursos humanos), visto que este se preocupa sempre em abarcar o envolvimento de todos os colaboradores nas atividades ambientais, oferecendo todos os recursos necessários para a realização de todas as atividades de seu cargo e das socioambientais, além de ser um gestor acessível e disponível à qualquer colaborador.

A gestão de pessoas é um recurso essencial para que a estrutura da organização tenha seu desenvolvimento satisfatório, já que a eficiência da empresa está conectada à qualidade do fator humano, do seu conhecimento, comportamento e integração (OLIVEIRA, 2011a).

Conforme Donaire (1999), as empresas que adotam ações ambientais têm presenciado, junto a seus colaboradores, novos valores e comportamentos sobre o meio ambiente. Tais comportamentos ultrapassam os limites das empresas, levando seus colaboradores a se tornarem conscientes sobre a importância e os cuidados com o meio ambiente em seu cotidiano.

Sendo assim, evidencia-se que a mudança no comportamento organizacional, é reflexo da adoção de normas, pressupostos, crenças e valores em consequência da política ambiental, e gera uma cultura de preservação ambiental (DONAIRE, 1999).

Já sobre a atuação dos líderes dos grupos nas ações com o meio ambiente propostas pela agroindústria, eles se posicionam de forma bem participativa e interagem com seus pares e liderados nas atribuições ambientais.

Para L1, os líderes devem “coordenar as ideias que vêm dos membros do seu grupo, tentar amadurecer as boas ideias e transformar isso em projeto, para

assim apresentar ao gestor ambiental. Outra atribuição importantíssima é que você não permita erros que venham romper o SGA” (L1).

L2 também enfatiza em sua fala, a preocupação dos líderes em manter tudo sobre o controle, “estamos sempre analisando se nossos grupos estão realizando as atividades conforme foram estabelecidas, se estamos cumprindo a ISO 14001, desde a preservação, seleção, reaproveitamento, se está tudo dentro das conformidades” (L2).

L3 salienta que os líderes devem trazer ideias aos grupos para estimular o trabalho em equipe. Atualmente os líderes estão se adaptando ao novo formato de atuação, ele que se tornou recentemente líder do grupo” Veja Bem”, em tempos atrás os líderes agiam isoladamente com seus membros de grupo. Contudo, isso foi alterado, “hoje os grupos desenvolvem um determinado projeto e compartilham com os demais grupos, para ver se eles têm interesse em participar ou em ajudar com alguma ideia para melhorar o se pretende fazer” (L3).

Para L4, os líderes possuem um papel fundamental para desenvolver a educação ambiental e todas as atividades socioambientais, contudo, frisa que:

Nós temos a figura de líder, mas todos os integrantes tem autonomia de líder, então considero que a liderança é compartilhada com os demais membros, dividimos o grupos em partes, com o objetivo de diversificar o trabalho, para não ficar amarrado em uma única figura (L4).

A busca de solução para os problemas, faz parte da percepção de L5 sobre o papel do líder, ele menciona que “os líderes devem correr atrás de resolver e verificar o que está acontecendo, se tem irregularidades e o porquê” (L5).

A opinião de L6 está embasada na motivação para os participantes, isso se reflete no papel de líder, “a gente procura incentivar o pessoal, nas reuniões e até mesmo fora delas, estar incentivando a busca de soluções para desenvolver algo que melhore o meio ambiente” (L6).

Donaire (1999) constata em seus estudos, que as empresas que possuem problemas ambientais recorrentes e relevantes os quais podem atingir até mesmo a comunidade, estão ligadas às atividades da área ambiental que apresentam elevado nível de autoridade funcional, podendo inclusive intervir e parar o processo produtivo.

Destarte, a interação entre os líderes e seus liderados torna-se fundamental, para que unidos possam buscar soluções e até mesmo ações de prevenção de problemas ambientais.

Quanto à relação entre a educação ambiental e a estrutura organizacional da agroindústria, foi possível identificar que não há um departamento específico responsável pelo meio ambiente, sendo oportuno observar que mesmo sem um espaço físico destinado à área ambiental, existe um sistema corporativo, um gestor ambiental e diversos outros colaboradores que possuem responsabilidades na área ambiental representando o SGA, concomitantemente às responsabilidades efetivas de seus cargos registrados.

Não, não temos um departamento específico de meio ambiente na empresa, temos um sistema corporativo do grupo todo e o SGA em cada empresa do grupo. Então seguimos procedimentos padrões operacionais que descrevem as atividades a serem realizadas. Temos um documento que se chama – funções, responsabilidades e autoridades, o que descreve sobre a estrutura do SGA, qual o papel de cada integrante (R1).

Em concordância com R1, R2 reforça a não existência de um departamento próprio, mas salienta a atuação dos integrantes do SGA e dos líderes.

Não existe na empresa um setor ou departamento destinado apenas ao meio ambiente, temos o gestor ambiental que antes, era ele mesmo quem dava todos os treinamentos e palestras para nós, em casos muito específicos como por exemplo empoeiramento, o próprio líder do grupo Veja Bem é quem ministrava os treinamentos. Mas com o passar dos anos e o aumento do envolvimento dos funcionários com as questões ambientais, hoje, eu e a encarregada da qualidade é quem somos responsáveis em realizar esses treinamentos e palestras com os demais colaboradores. Alguns muito específicos exigem a necessidade de ser ministrado pelo líder, devido ao conhecimento técnico (R2).

Da mesma forma se posiciona R3, ao falar sobre a divisão de grupos ambientais e sua atuação.

A empresa foi dividida em grupos de trabalhos ambientais, por isso, não se tem um departamento específico. Em todos os setores pode-se encontrar membros que estão distribuídos nos grupos. E essa estrutura de organizar as tarefas é muito interessante, porque todos têm seus deveres, responsabilidades e liberdade em participar sobre as questões ambientais, buscando atingir os objetivos e as metas que são estabelecidas. É claro que essa é uma liberdade controlada, mas ainda assim todos dão muitas ideias de novos projetos e dificilmente a diretoria não aprova (R3).

Quando os entrevistados foram questionados sobre a presença da interdisciplinaridade nos grupos de atuação, houve uma positividade em todas as respostas, revelando que consideram a equipe interdisciplinar. Para verificar o que os sujeitos responderam foram selecionadas as falas transcritas a seguir sobre essa temática.

Na minha opinião está presente sim, porque os profissionais possuem conhecimentos em diversas áreas, cada um tem uma formação e nos grupos estudam a mesma situação, buscam resolver o mesmo problema, e isso vai enriquecendo o nosso conhecimento em outras áreas também (R2).

Além do enriquecimento de conhecimento em áreas distintas como destaca R2, R3 menciona que as pessoas são diferentes também a sua própria cultura e em suas atitudes, e que a interdisciplinaridade em seu ponto de vista se faz presente na agroindústria.

Olha, eu vejo que sim. As pessoas de um modo geral são diferentes né? Cada um com seu estilo e cultura, modo de agir, e, aqui todos tem muito foco naquilo que deve ser feito, mas com pensamentos diferentes. Então, nas reuniões (em especial) a gente se depara com visões bem distintas, mas que de uma certa forma acabam agregando valor, porque talvez eu não tivesse pensado daquela forma como meu colega pensou, e ela é eficaz. Ou, algum funcionário tem uma percepção errada de alguma coisa, e após uma discussão com a contribuição da visão do outro colega ele passa a enxergar de outra forma também. Uma coisa é certa, as visões são diferentes, contribuem e temos sempre que chegar em um consenso coerente, por isso é importante várias opiniões (R3).

O posicionamento de L4 interdisciplinaridade na empresa demonstra que a diversificação dos treinamentos e a composição dos grupos ambientais, faz com que a equipe seja interdisciplinar.

Eu acredito que sim, anteriormente os temas dos treinamentos eram engessados, sempre os mesmos, hoje existe uma diversificação nos temas, nas metodologias utilizadas, a empresa contrata pessoas externas com conhecimentos mais específicos para desenvolver os treinamentos e os grupos por estarem mesclados com funcionários de diferentes setores também mostra que é interdisciplinar, porque também temos formações e experiências diferentes (L4).

O líder do grupo IPÊ também considera ser uma equipe interdisciplinar devido a sua participação nas reuniões do grupo Veja Bem, isso de uma certa forma o integra em um novo campo de conhecimento e o faz refletir e contribuir sobre uma temática diferente.

Sim, somos uma equipe interdisciplinar. Veja só, eu sou do grupo IPÊ, mas o pessoal do grupo Veja Bem sempre me chama para participar das reuniões deles, para dar opinião e trocar ideias (L5).

R1 compartilha da resposta de L4, ao mencionar sobre a diversificação de colaboradores componentes dos grupos ambientais.

Sim, porque nos grupos tem encarregados, operadores, sub-operadores, ajudantes, técnicos; então é possível envolver várias formações e níveis de funções. A partir do momento em que a empresa começou a integrar os funcionários de diversos setores entre os grupos, isso passou a refletir de maneira positiva no desempenho de cada um (R1).

Diante da fala de R1, percebe-se a importância da integração e da interdisciplinaridade entre os grupos de trabalhos da agroindústria.

Foi possível observar que na visão dos entrevistados, a interdisciplinaridade ajudou todos os grupos a se fortalecerem em busca da efetividade em suas respectivas funções, com a agregação de seus papéis ambientais. No entanto, observa-se que essas articulações e atividades em grupo estão voltadas fortemente para a multidisciplinaridade²³.

Com o intuito de analisar individualmente cada situação na agroindústria, cada colaborador busca expor seu parecer específico de acordo com sua especialidade por meio da multidisciplinaridade. Percebe-se que as equipes trabalham de forma multidisciplinar, mas, existe a possibilidade de ampliar a relação da equipe para interdisciplinar.

Categoria 5 – Benefícios gerados por meio da educação ambiental na agroindústria estudada

A última categoria encontrada, a Categoria 5 - busca identificar quais benefícios são proporcionados pela educação ambiental à agroindústria.

Quanto aos benefícios conhecidos de R1, são financeiros e não financeiros. Sobre os não financeiros ela diz:

²³ A multidisciplinaridade corresponde à busca da integração de conhecimentos por meio do estudo de um objeto de uma mesma e única disciplina ou por várias delas ao mesmo tempo (Nicolescu et al., 2000).

Os colaboradores se tornam mais conscientes, adquirem conhecimentos e tornam-se aptos para tomada de decisões relacionadas às questões ambientais. Já financeiramente, o evitar o desperdício de recursos e materiais impactam nas economias de consumo, os processos de reuso também é um outro benefício, já a reciclagem condiciona retorno de valor financeiro, mesmo que seja pouco, pois não é significante tal valor (R1).

R2 diz que, os benefícios são:

[...] maior conscientização, responsabilidades, comprometimento e novas atitudes, economizam no consumo de água, energia, entre outros, adotam também atos mais seguros em suas atividades rotineiras, dos quais evitam acidentes de trabalho e ambientais e a reciclagem (R2).

Nota-se que, a reciclagem e as ações em prol da economia estão direcionadas aos benefícios financeiros. “Também tem o plantio de seringueiras, que em breve acontecerá a primeira extração do látex” (R2).

R3, tem uma visão ampla sobre a geração de benefícios oriundos da educação ambiental, dos quais ele discorre:

A educação ambiental gera benefícios não só para a empresa, como para toda a comunidade em geral, pois o principal benefício da educação ambiental está diretamente relacionado na mudança de atitude dos colaboradores, pois colaboradores conscientes “ambientalmente” são na realidade agentes multiplicadores, levam seus conhecimentos para o seio da sua família, bem como, para a comunidade na qual vivem. Essa mudança de atitude dos colaboradores vem trazendo para a empresa economia em seus processos e reduzindo o desperdício, desse modo, oferece uma melhor qualidade ambiental a seus colaboradores e à comunidade (R3).

Ainda salienta que diante de duas metas ambientais da agroindústria um retorno econômico é conquistado.

A empresa possui duas metas ambientais que estão relacionadas com a preservação dos recursos naturais: Água e Energia Elétrica, sendo que, toda ação de redução de consumo desses recursos naturais, provoca automaticamente um retorno econômico para a empresa, sendo também um benefício. Sem contar o retorno indireto que essas práticas ambientais provocam para a empresa, que além de assegurar a permanência da empresa no mercado e garantir uma boa imagem perante a sociedade, favorecendo seu marketing, evita multas e sanções por descumprimento das leis ambientais e elimina desperdícios durante os processos de manufatura, reduzindo seus custos diretos e indiretos, vindo a ter uma sobra de recurso financeiro para novos investimentos. A responsabilidade ambiental para a empresa não impede o seu crescimento econômico, muito pelo contrário, é justamente um dos itens que vem garantindo o seu sucesso no cenário atual. Com a preservação do meio ambiente e de toda sua diversidade e complexidade, o maior beneficiado é o planeta terra. O maior ganho da

sustentabilidade é: planeta saudável, futuro sustentável para as próximas gerações, e economia forte, crescente e lucrativa, mas, sobretudo, responsável e sustentável (R3).

R4, compartilha de vários benefícios já mencionados pelos demais responsáveis citados, ele ressalta que a redução de desperdícios como água, energia, vendas dos recicláveis, o controle da poluição, a destinação correta dos resíduos, todas essas práticas refletem em economias e a não atuação por infrações, além de um maior comprometimento dos colaboradores. Soma-se a isto o fato que, com a certificação, a empresa se torna mais competitiva e ainda melhora a relação externa com órgãos estadual, federal e com a comunidade.

Quanto aos posicionamentos dos líderes, houve uma concordância entre as respostas, os benefícios giram em torno do melhoramento de conhecimento e mudança de atitudes de todos os colaboradores, mas ainda tem muito a aprimorar, conforme destacam. Para benefícios financeiros, todos citam sobre a reciclagem, contudo, salientam que não é algo significativo, não representa um valor de impacto. As economias no consumo de energia e água, são destaques quando se compara o antes dos programas ambientais e o depois. A seguir mostram-se exemplos das respostas dos líderes.

Vejo o benefício na mudança do comportamento dos colaboradores, não temos poluição, vazamento de óleo, contaminação de solo. Uma vez que todos são treinados e educados nesses conceitos, as ações de cada colaborador permitem ganhos para a própria empresa. Quanto a benefícios econômicos, seria com a redução de custos com a água e energia. Não posso dizer que a venda de resíduos, material de coleta seletiva vá trazer um retorno financeiro considerável para a empresa. Existe a prospecção da venda de látex por conta do plantio da seringueira, mas ainda não se tem um diagnóstico e planejamento de quanto isso resultará em ganho financeiro, ainda não atingiu o ciclo para ser feita a primeira coleta (L1).

Na percepção de L2, o maior benefício que a educação ambiental proporcionou está relacionado à mudança de comportamento dos colaboradores.

Como recurso econômico aquilo que a gente não desperdiça já está se economizando, mas financeiro acho que não temos. A educação ambiental gera no meu ponto de vista a mudança no comportamento, de como a gente passa a fazer as coisas corretamente, como seleção de resíduos, preservação do meio ambiente, essas coisas (L2).

Sob a perspectiva de benefícios articulados as questões ambientais, a pesquisa de Araújo; Cohen e Silva (2014) apresenta que a constatação do aumento

de investimentos em gestão ambiental pelas empresas brasileiras nos últimos anos – de acordo com publicações da Editora Análise em 2009 e no ano de 2011 – implica na percepção da importância dessas ações quanto às estratégias, imagem e valor de mercado das empresas, independente da comprovação estatística de sua influência sobre o desempenho financeiro.

L3 compartilha com L2, sobre o benefício da mudança de comportamento e diz que a agroindústria gera renda com os resíduos e recicláveis, mas não sabe o valor, sabe apenas que não é uma fonte de renda, como pode ser observado em sua fala.

A educação ambiental gera benefícios sim, vendemos os resíduos e os recicláveis, sei que não gera muito dinheiro que é pouco, e não sei dizer o que a empresa faz com esse valor, onde ela aplica. Mas ele pode ser usado por exemplo para as próprias ações ambientais que temos aqui. Por exemplo, quando recebemos crianças de escolas, a gente sempre oferece um lanche, brindes, isso custa né? Então poderiam usar para isso. Ou, contratar algum palestrante. Agora, o maior benefício que percebo é o que a ISO 14001 gerou nos funcionários, depois da implantação todos nós passamos a aplicar em casa também o que aprendemos aqui, muitos que no começo eram durões hoje apoiam as atividades ambientais, então foi uma mudança muito boa, um benefício que a educação ambiental trouxe, né? (L3).

A abertura de novas oportunidades para os negócios é um dos benefícios listados por L4, além da educação ambiental ultrapassar os muros da agroindústria, pois os colaboradores compartilham com suas famílias os novos aprendizados sobre as questões ambientais desenvolvidas na empresa.

Com certeza a educação ambiental trouxe benefícios, percebo que nas auditorias internas que acompanho, o pessoal tem dito que leva para casa as boas práticas que aprendem aqui, isso quer dizer que esse conhecimento está sendo multiplicado. Já benefício financeiro não vejo, mas econômico sim, pois, propicia novos negócios baseados nas certificações por conta de sua imagem responsável, isso abre caminhos no espaço nacional ou internacional, sendo um ponto a mais nos negócios (L4).

Na percepção de L5, a qualidade foi intensificada de um modo geral nos procedimentos realizados pelos colaboradores em suas atividades na agroindústria, e isso se deu pela inserção da educação ambiental por meio da certificação.

Um benefício que percebo é que as pessoas trabalham com mais qualidade sabe, por exemplo – os produtos do almoxarifado, de conferências, as embalagens, isso tudo é muito organizado hoje, melhorou muito depois dos treinamentos, da certificação (L5).

Com o plantio de seringueira, em um futuro próximo a agroindústria terá um benefício financeiro também, pois será comercializado o látex coletado. Contudo, L6 aponta que a conscientização sobre os impactos é um importante benefício da educação ambiental.

Olha hoje o pessoal está mais consciente sobre os impactos que suas atividades podem causar no meio ambiente. Então, caso aconteça algum derramamento, a ação corretiva é rápida e o impacto reduzido, mas o pessoal está consciente sobre isso. Quando a empresa vai comprar recursos materiais ela sempre analisa se esse material terá uma vida útil interessante e o quanto de resíduo será gerado, então a opção que melhor for é escolhida, pensando economicamente e ambientalmente, a plantação de seringueira irá dar um bom retorno financeiro acredito eu, mas não está na época de coleta, ainda não teve a primeira coleta (L6).

Percebe-se nas falas dos entrevistados que nenhum deles considera que o retorno financeiro provindo dos resíduos recicláveis e reutilizáveis, é impactante, que não representa um retorno financeiro. Contudo, a imagem da agroindústria perante seus programas ambientais e sua certificação pode elevar o poder de negociação no mercado, seja ele nacional ou internacional, uma vez que a empresa exporta e possui a ISO 14001 que é reconhecida internacionalmente.

Não obstante, de acordo com as respostas dos entrevistados denota-se que o maior benefício gerado pelas práticas ambientais executadas na agroindústria, é a mudança do pensar e agir dos colaboradores, tal mudança demonstra que aos poucos uma nova postura dos colaboradores sobre sua relação com o meio ambiente está acontecendo.

Corroborando com os aspectos de benefícios, segundo Barbieri (2011), o desempenho ambiental da empresa melhora, quando a mesma implementa um SGA, esse sistema auxilia no desenvolvimento da consciência ambiental de seus colaboradores. A educação ambiental na qual está inserida no SGA tem o papel de agir no processo de transformação do ser humano.

Pode-se destacar ainda que a melhoria da imagem institucional da agroindústria se fortalece devido à postura socioambiental responsável. O consumo de produtos e serviços são para a subsistência e, à medida em que a empresa busca pela proteção do meio ambiente, agrega valor aos seus negócios (BARBIERI, 2011).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse estudo buscou chegar em suas considerações, sobre a forma como a educação ambiental está inserida na estrutura organizacional da agroindústria estudada. Recorreu-se a diversos autores como subsídios, que vêm contribuindo para o desenvolvimento da análise e o aprofundamento do tema, os quais têm possibilitado reflexões, partilhas, cruzamentos, convergências e divergências relacionadas à educação ambiental empresarial.

Portanto, essa pesquisa visa contribuir para o desenvolvimento da educação ambiental no âmbito empresarial, por meio das reflexões e constatações das experiências organizacionais, com ênfase no setor agroindustrial.

Sendo assim, este estudo admitiu refletir sobre novos conhecimentos para as organizações que buscam adotar práticas ambientais, e o quão importante é a educação ambiental, bem desenvolvida de forma processual para com seus colaboradores.

A agroindústria estudada desenvolve práticas ambientais e possui grupos de trabalho ambientais atuantes em suas rotinas laborais, por meio de projetos, programas e atividades socioeducativas, nas quais estão relacionadas a educação ambiental, o que contribui para pensar e inserir atividades educativas no processo de gestão ambiental. Porém, cabe reforçar que foi a partir da conquista da certificação ISO 14001 que a agroindústria iniciou a desempenhar um importante papel quanto as questões ambientais com seus colaboradores.

Desta forma, pode-se considerar que os resultados obtidos por meio dos treinamentos e palestras ofertados pela agroindústria vêm sendo positivos, e se refletem em atuações efetivas dos colaboradores e em atitudes proativas entre si. Porém, embora suas ações sejam correlacionadas ao processo de educação ambiental, a agroindústria carece de diretrizes para a efetiva implementação do processo formativo de maneira permanente, pois suas ações ambientais ainda são apresentadas de formas pontuais e limitadas.

Essa realidade encontrada no estudo, estende-se à maioria das empresas sejam desse setor, ou de qualquer outro, pois, as questões ambientais no complexo organizacional ainda são desenvolvidas com o intuito central em competitividade de mercado. Isso vem ocorrendo devido à mudança de hábitos, atualmente mais conscientes, dos clientes perante o seu consumo.

Fica evidente a necessidade da agroindústria rever suas ações, sob os aspectos do processo da educação ambiental. Buscar apoio das diretrizes do ProNEA pode ser o início de uma longa caminhada, para a construção de um processo formativo do ponto de vista crítico, dentro da agroindústria

O processo de educar ambientalmente demanda um profissional habilitado em áreas afins, com conhecimentos e métodos eficazes para a desenvoltura de novos pensamentos e atitudes, de novos seres humanos que tenham a nítida consciência de que são parte do meio ambiente e dele dependem para a sua sobrevivência e para garantir qualidade de vida não só para as gerações atuais, como também para as futuras.

Outro aspecto a ser considerado é a necessidade de fortalecer a cultura organizacional sob os aspectos ambientais, daí também se destaca que o processo de educação ambiental será oportuno para a mudança de cultura.

Tornar as questões ambientais presentes constantemente é uma forma de cultivar a vertente ambiental na cultura organizacional, o que difere quando se estabelece datas específicas para dar prioridade para essas questões.

A certificação representa uma grande conquista para as empresas que a possuem, e a educação ambiental tem a oportunidade de estar presente devido a implantação de um SGA. Contudo, não pode ser tratada de modo secundário, e privilegiar, por exemplo, somente as não conformidades.

É necessário rever quais as prioridades ambientais na empresa, após a certificação ambiental e como os processos educativos podem contribuir para a transformação dos colaboradores, estendendo a mudança aos processos produtivos, aos seus familiares e comunidade, sob o enfoque da sua relação com o meio ambiente.

Diante o que a agroindústria tem se proposto a fazer, pode-se destacar que os resultados dos treinamentos e palestras são abrangentes e positivos, de modo a impactarem a mudança gradativa dos colaboradores. No entanto, apresenta dificuldade para mensurar o conhecimento dos colaboradores.

Seria interessante adotar instrumentos de avaliação neste sentido, de modo que a agroindústria tivesse condições de avaliar os conhecimentos obtidos por seus colaboradores e estabelecer metas em relação ao seu nível de conhecimento e comprometimento. Além disso, tal mensuração permitiria a participação de mais colaboradores no SGA da agroindústria.

Perante os benefícios oriundos da educação ambiental na agroindústria, pode-se destacar a significativa redução no consumo de água e energia, a interação com a comunidade, e em destaque a mudança de comportamento e pensamento dos colaboradores sobre suas ações, mediante o meio ambiente no qual vivem.

Diante dessas considerações finais, espera-se que esta pesquisa possa contribuir para se continuar pensando a educação ambiental enquanto um processo formativo e transformador que deve perpassar pelo ambiente organizacional, pelas empresas, independentemente do seu tamanho ou segmento.

Assim, busca-se, de alguma forma oferecer subsídios e recomendações para as empresas diante da educação ambiental, bem como oferecer subsídios para políticas públicas; e para as discussões presentes e futuras sobre o modo de “se fazer” educação ambiental nas empresas.

Em termos de considerações finais, torna-se válido que este estudo suscite novas reflexões, propostas e pesquisas no aprofundamento dessa temática, a fim de promover o compartilhamento dos saberes entre pesquisadores comprometidos com a educação ambiental e sua inserção no ambiente organizacional.

No entanto, não há pretensão deste estudo ser conclusivo, mas que por meio dele surjam novas perspectivas no que tange a indagações e novas descobertas, no que se relaciona com a educação ambiental na esfera empresarial.

REFERÊNCIAS

- ADAMS, B. G.; GEHLEN, L. Contribuições pedagógicas para a educação ambiental empresarial. In: PEDRINI, A. G. *Educação ambiental empresarial no Brasil*. São Carlos: RiMa, 2008. p. 16-25.
- ARAÇATUBA. Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Regional. *Caracterização Socioeconômica das Regiões do Estado de São Paulo: Região Administrativa de Araçatuba*, 2013. Disponível em: <http://www.planejamento.sp.gov.br/noti_anexo/files/uam/trabalhos/Aracatuba.pdf> Acesso em: 17 jun. 2014.
- ARAÚJO, G. A.; COHEN, M.; SILVA, J. F. Avaliação do Efeito das Estratégias de Gestão Ambiental Sobre o Desempenho Financeiro de Empresas Brasileiras. *Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade*, v. 3, n. 2, p. 16, 2014.
- ARAUJO, M. J. *Fundamentos do agronegócio*. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL. 192ª Reunião do COPOM. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/?COPOM192>> Acesso em: 14 ago. 2015.
- BAPTISTA, R. D. Cultura organizacional: câmbios y desafios. *Revista Gestión de las Personas y Tecnología*, 18. ed. 2013.
- BARBIERI, J. C. *Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos*. 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.
- BARBIERI; J. C.; SILVA, D. *Educação ambiental na formação do administrador*. São Paulo: Cengage Learning, 2011.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Tradução de Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BARRETO; L. M. T. S.; KISHORE, A.; REIS, G. G.; BAPTISTA, L. L.; MEDEIROS, C. A. F.; Cultura organizacional e liderança: uma relação possível? *Revista de Administração*, v. 48, n. 1, p. 34-52, 2012.
- BATALHA, M. O (org.). *Gestão Agroindustrial*. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- BERNARDO, C. H. C. Comunicação e responsabilidade socioambiental nos agronegócios. In: ZUIN, L. F. S.; QUEIROZ, T. R. (Coords.) *Agronegócios: gestão, inovação e sustentabilidade*. São Paulo: Saraiva, 2015. Cap. 14, p. 271-284.
- BIANCHI, E. M. P. G. Didática e educação corporativa: o desafio empresarial da educação continuada. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, v. 7, n. 1, p. 73-82, 2008.
- BNDES. Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social. *Setor Sucroalcooleiro Brasileiro: Evolução e Perspectivas*. Disponível em:

<http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/liv_perspectivas/07.pdf> Acesso em: 14 ago. 2015.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Pasta de Dezembro 2015. Disponível em:

<http://www.agricultura.gov.br/arq_editor/Pasta%20de%20Dezembro%20-%202015.pdf> Acesso em: 29 fev. 2015f.

BRASIL. Ministério da Educação. *Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.*

Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdf>> Acesso em: 19 set. 2015e.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. *Educação Corporativa*. Disponível em: <<http://www.educor.desenvolvimento.gov.br/educacao>> Acesso em: 23 out. 2014c.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente, Diretoria de Educação Ambiental; Ministério da Educação. Coordenação Geral de Educação Ambiental. *Programa Nacional de Educação Ambiental - ProNEA - 3. ed. - Brasília: Ministério do Meio Ambiente, 2005.*

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. *Lei nº 9.795, de 27 de abril de 1999.*

Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=321>> Acesso em: 05 fev. 2014.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. *Sustentabilidade passará a integrar rotina das empresas brasileiras*. Participação do empresariado é fundamental na definição da estratégia nacional. 2014. Disponível em:

<<http://www.mma.gov.br/informma/item/10262-sustentabilidade-passar%C3%A1-a-integrar-rotina-das-empresas-brasileiras>> Acesso em: 31 jul. de 2014b.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. *Agenda 21 Brasileira*. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/agenda-21/agenda-21-brasileira>> Acesso em: 06 mai. 2014d.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. *Tratado de Educação Ambiental para Sociedades Sustentáveis e Responsabilidade Global*. Disponível em:

<http://www.mma.gov.br/port/sdi/ea/deds/pdfs/trat_ea.pdf> Acesso em: 24 jul. 2015b.

BRASIL. R. B. Aspectos botânicos, usos tradicionais e potencialidades de zadirachta indica (neem). *ENCICLOPÉDIA BIOSFERA*. Centro Científico Conhecer - Goiânia, v.9, n.17; p. 2013252. 2013.

BRUGGUER, P. *Educação ou adestramento ambiental*. Florianópolis: Letras Contemporâneas, 1994.

BUAINAIN, A. M.; ALVES, E.; SILVEIRA, J. M.; NAVARRO, Z. *O mundo rural no Brasil do século 21: a formação de um novo padrão agrário e agrícola*. Editores técnicos. Brasília, DF: Embrapa, 2014. 1182p.

BUSCH, S. E.; RIBEIRO, H. Responsabilidade socioambiental empresarial: revisão da literatura sobre conceitos. *InterfacEHS-Revista de Saúde, Meio Ambiente e Sustentabilidade*, v. 4, n. 2, 2010.

CAMPOS, L. M. S., MELO, D. A., FERREIRA, E. Os sistemas de gestão ambiental: empresas brasileiras certificadas pela norma ISO 14001. In: XXVI ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 2006, Fortaleza. *Anais...* Fortaleza, 2006. p. 1-7.

CARVALHO, D. Fome e desperdício de alimentos. *Revista Desafios do Desenvolvimento*, Brasília, v. 54, p. 47-55, set./out. 2009. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com_content&view=article&id=1256&catid=28&Itemid=39> Acesso em: 31 jul. 2014.

CARVALHO, I. C. M. Qual educação ambiental? Elementos para um debate sobre educação ambiental e extensão rural. *Revista Agroecologia e Desenvolvimento Rural Sustentável*, Porto Alegre, v.2, n.2, p. 43-51, abr./jun. 2001.

CRUZ, D. Educação Corporativa: a proposta empresarial no discurso e na prática. *Educação em Revista*, v. 26, n. 02, p. 337-358, 2010.

CONTINI, E.; MARTHA JUNIOR, G. B. *Brazilian agriculture, its productivity and change*. Bertebos Conference on "Food security and the futures of farms: 2020 and toward 2050". Falkenberg: Royal Swedish Academy of Agriculture and Forestry, August 29-31, 2010.

CONTINI, E. Exportações na dinâmica do agronegócio brasileiro: oportunidades econômicas e responsabilidade mundial. In: BUAINAIN, A. M.; ALVES, E.; SILVEIRA, J. M.; NAVARRO, Z. *O mundo rural no Brasil do século 21: a formação de um novo padrão agrário e agrícola*. Editores técnicos. Brasília, DF: Embrapa, 2014. p. 147-174.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. *Métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman, 2011.

CORAZZA, Rosana Icassatti. Gestão ambiental e mudanças da estrutura organizacional. *Revista de Administração de Empresas (RAE-eletrônica)*, v. 2, n. 2, p. 1-23, 2003.

CURY, A. *Organização e métodos: uma visão holística*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

DIAS, R. *Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

DIAS, R. *Responsabilidade social: fundamentos e gestão*. São Paulo: Atlas, 2012.

DIAS, R.; CARVALHO, R. V. Cultura ambiental nas empresas os elementos estruturantes. *eGesta - Revista Eletrônica de Gestão de Negócios* - v. 6, n. 1, jan.-mar./2010, p. 80-95.

DONAIRE, D. *Gestão ambiental na empresa*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

EBOLI, M. *Educação Corporativa no Brasil: mitos e verdades*. São Paulo: Gente, 2004.

FIGUEIREDO, A. M.; SANTOS, M. L.; LIMA, J. F. Importância do agronegócio para o crescimento econômico de Brasil e Estados Unidos. *Revista Gestão & Regionalidade*, v. 28, n. 82, pp. 5-17, 2012

FLEURY, M. T. L. Estórias, mitos, heróis: cultura organizacional e relações do trabalho. *Revista de Administração de Empresas*, v. 27, n. 4, p. 7-18, 1987.

FLEURY, M. T. L.; et al. *Cultura e poder nas organizações*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

FLEURY; M. T. L.; SAMPAIO, J. R. Uma discussão sobre cultura organizacional. In: _____. (org.). *As pessoas na organização*. São Paulo: Gente, 2002, p. 283-294.

FREEMAN, R. E. *Strategic management: a stakeholder approach*. Boston, MA: Pitman, 1984.

FRITZEN, F. M.; MOLON, S. Educação ambiental e a norma ISO 14001: o processo de capacitação sob a perspectiva do público interno. In: PEDRINI, A. G. *Educação ambiental empresarial no Brasil*. São Carlos: RiMa, 2008. p. 26-38.

FRITZEN, F. M.; MOLON, S. Responsabilidade e educação ambiental: um estudo de caso na refinaria de petróleo Ipiranga S.A., Rio Grande-RS. *Revista Científica de Administração/ Faculdade Expoente* – v.6, n.6, jan./jun. 2006. Curitiba: Editora e Gráfica Expoente, 2006.

GOULART, R. M. M. Desperdício de alimentos: um problema de saúde pública. *Revista Integração*, São Paulo, ano. XIV, n. 54, p.285-288, jul./ago./set., 2008.

GUARARAPES. *Aspectos históricos*. Disponível em: <<http://guararapes.municipios.sp.gov.br/portal/site/municipios/menuitem.cbb5d738487b2b7eb1249cc5e2308ca0/?vgnnextoid=c0282bff789a3210VgnVCM1000004c03c80aRCRD&vgnnextfmt=default>> Acesso em: 22 jul. 2015.

GUIMARÃES, M. *A dimensão Ambiental na educação*. Campinas: Papyrus, 2005.

HAIR, J. F.; BABIN-JR, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HOFF, D.N. et al. Os desafios da pesquisa e ensinos interdisciplinares. *Revista Brasileira de Pós Graduação*, Brasília, v. 4, n.7, p. 42-65, jul. 2007.

HOFFMANN, S. C. *Impacto da cultura organizacional no processo de implantação da Qualidade Total: uma análise dos pressupostos culturais facilitadores e inibidores*. 1995. 176 f. 1995. Tese de Doutorado. Dissertação (Mestrado em

Qualidade) Instituto de Matemática, Estatística e Ciência da Computação, Univ. Est. Campinas, SP. 154.

HOFSTEDE, G. *Culturas e organizações: compreender a nossa programação mental*. Tradução: António Fidalgo. Lisboa: Sílabo, 2003.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Síntese: perfil do Estado de São Paulo*. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/estadosat/perfil.php?sigla=sp>> Acesso em: 25 jan. 2015.

JABBOUR, A. B. L. S.; STEFANELLI, N. O.; TEIXEIRA, A. A. Gestão ambiental e estrutura organizacional: estudo de múltiplos casos. *REGE Revista de Gestão*, v. 19, n. 3, 2012.

JACOB, C. B. Educação corporativa para sustentabilidade. *Revista de Direito Educacional—Revista dos Tribunais—RT, Brasília*, 2010. v. 1, n. 2, p. 120–144.

JACOBI, P. Educação Ambiental, Cidadania e Sustentabilidade. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, 2003, n. 118, p. 189-205.

JUPP, V. *The sage dictionary of social research methods*. London: Sage Publications. 2006. p. 79-249.

KNECHTEL, M. R. Educação Ambiental: uma prática interdisciplinar. *Desenvolvimento e meio ambiente*, UFPR, n. 3, p. 125-139, jan./jun. 2001.

LAYRARGUES, P. P. *Educação ambiental no Brasil: o que mudou nos vinte anos entre a Rio 92 e a Rio+20*, 2012. Disponível em: <<http://www.comciencia.br/comciencia/?section=8&edicao=75&id=938>> Acesso em: 24 jun. 2015.

LARAIA, R. B. *Cultura: um conceito antropológico*. 19. ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2006.

LOUREIRO, C. F. B. Educação Ambiental Transformadora. In: LAYRARGUES, P. P. (Coord.) *Identidades da Educação Ambiental Brasileira*. Brasília: Ministério do Meio Ambiente, 2004. p. 65-84.

LOUREIRO, C. F. B. *Vamos cuidar do Brasil: conceitos e práticas em educação ambiental na escola*. Texto a ser publicado em: MEC/MMA. Brasília, 2007.

MAFEI, M.; CECATO, V. *Comunicação corporativa*. São Paulo: Contexto, 2011.

MARSHALL JUNIOR, I. et al. *Gestão da qualidade*. ed. 10. Rio de Janeiro: FGV, 2010.

MONTANA, P. J.; CHARNOV, B. H. *Administração*. Tradução de Robert Brian Taylor. São Paulo: Saraiva, 2001.

MORALES, A. G. et al. Multiculturalismo, globalização e formação de educadores: desafios para a educação ambiental. *Desenvolvimento e Meio Ambiente*, v. 22, n. 1, 2010.

MORALES, A.G. *A formação do profissional educador ambiental: reflexões, possibilidades e constatações*. 2. ed. Ponta Grossa: UEPG, 2012.

NEVES, M. F. (Coord.). *Agronegócios e desenvolvimento sustentável: uma agenda para a liderança mundial na produção de alimentos e bioenergia*. São Paulo: Altas, 2013.

NEVES, M. F.; ZYLBERSZTAJN, D.; NEVES, E. M. *Agronegócio do Brasil*. São Paulo: Saraiva, 2005.

NICOLESCU, B. (orgs). *Educação e transdisciplinaridade*. Tradução de VERO, Judite; Mello, Maria F. de; e SOMMERMAN, Américo. Brasília: UNESCO, 2000 (Edições UNESCO).

OCCUPATIONAL HEALTH & SAFETY ADVISORY SERVICES - OHSAS. *OHSAS 18001: occupational health and safety management systems: requirements*. London, 2007.

OLIVEIRA, D. P. R. *Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial*. 20. ed. São Paulo: Atlas, 2011a.

OLIVEIRA, D. P. R. *Estrutura organizacional: uma abordagem para resultados e competitividade*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011b.

ONU. *Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável, 2014*. Disponível em: <<http://www.onu.org.br/rio20/sobre/>> Acesso em: 31 jul. 2014.

PASSOS, P. N. C. A conferência de Estocolmo como ponto de partida para a proteção internacional do meio ambiente. *Revista Direitos Fundamentais & Democracia*, v. 6, n. 6, 2009.

PARRÉ, J. L.; ALVES, A. F.; PEREIRA, M. F. Desempenho do setor agroindustrial da região Sul do Brasil. In: MONTOYA, M. A.; ROSSETO, C. R. *Abertura econômica e competitividade no agronegócio brasileiro*. Passo Fundo: UPF, 2002. p. 1-12.

PIRES, F. M.; FISCHER, A. L. Integração entre gestão de pessoas e estratégia de sustentabilidade: o caso natura. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, v. 8, n. 1, p. 54-72, 2014.

PEARSON, E. B. *Administração de Recursos Humanos*. São Paulo: Person Education do Brasil, 2011.

PEDRINI, A. G. (Org.) *Educação ambiental empresarial no Brasil*. São Carlos: RiMA, 2008.

REIGOTA, M. O estado da arte da pesquisa em educação ambiental no Brasil. *Pesquisa em Educação Ambiental*, v. 2, n. 1, p. 33-66, 2007.

REIGOTA, M. *O que é educação ambiental?* 2. ed. São Paulo: Brasiliense, 2009.

REIS, G. G.; SILVA, L. M. T.; EBOLI, M. P. A prática reflexiva e suas contribuições para a educação corporativa. *REGE Revista de Gestão*, v. 17, n. 4, p. 403-419, 2010.

ROBBINS, S. P. *Comportamento organizacional*. Tradução técnica de Reynaldo Marcondes. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROBBINS, S.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. *Comportamento organizacional*. Tradução: Rita de Cássia Gomes, 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SAAB, M.S.B.L.M.; NEVES, M.F.; CLAUDIO, L.D.G. O desafio da coordenação e seus impactos sobre a competitividade de cadeias e sistemas agroindustriais. *R. Bras. Zootec.* [online]. 2009, v.38, n. spe, p. 412-422.

SÃO PAULO. *Investe São Paulo*: Agência Paulista de Promoção de Investimentos e Competitividade. Disponível em: <<http://www.investe.sp.gov.br/por-que-sao-paulo/economia-diversificada/>> Acesso em: 16 jun. 2014.

SATO, M.; SANTOS, J. E. Tendências nas pesquisas em educação ambiental. In: *Educação ambiental e cidadania: cenários brasileiros*. NOAL, F.; BARCELOS, V. (Orgs.) Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2003. p. 253-283.

SATO, M.; GAUTHIER, J. Z.; PARIGIPE, L. Insurgência do grupo-pesquisador na Educação Ambiental Sociopoietica. In: SATO, M.; CARVALHO, I.C.M. (orgs). *Educação Ambiental: pesquisa e desafios*. Porto Alegre: Artmed, 2005. Cap. 6, p. 99-118.

SAUVÉ, L. Educação Ambiental: possibilidades e limitações. *Educação e Pesquisa*, São Paulo, v. 31, n. 2, p. 317-322, 2005.

SAUVÉ, L. Uma cartografia das correntes em educação ambiental. In: SATO, M.; CARVALHO, I.C.M. (orgs). *Educação Ambiental: pesquisa e desafios*. Porto Alegre: Artmed, 2005. Cap. 1, p. 17-44.

SAVIANI, D. *Escola e democracia*. 36. ed. Campinas: Autores Associados, 2003.

SCHNEIDER, S. Situando o desenvolvimento rural no Brasil: o contexto e as questões em debate. *Revista de Economia Política*, v. 30, n. 3 (119), p. 511-531, jul.-set., 2010.

SCHEIN, E. H. *Cultura organizacional e liderança*. Tradução: Ailton Bom fim Brandão. São Paulo, Atlas, 2009.

SCHENINI, P. C.; PEREIRA, M. F.; GUINDANI, R. A. *Gestão ambiental no agronegócio*. Florianópolis: Papa-Livro, 2006.

SCHULTZ-PEREIRA, J. C.; GUIMARÃES, R. D. Consciência verde: uma avaliação das práticas ambientais. *Qualit@s Revista Eletrônica*, v. 8, n. 1, p. 1-11, 2009.

SEIFFERT, M. E. B. ISO 14001 sistemas de gestão ambiental: implantação objetiva e econômica. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SEIFFERT, M. E. B. Gestão ambiental: instrumentos, esferas de ação e educação ambiental. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SILVA, A. H.; MOURA, G. L. Cultura Organizacional: uma discussão envolvendo conceitos, modelos e perspectivas. *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, n. 2013-05, 2013.

SORRENTINO, MENDONÇA, R. T. P.; FERRARO JUNIOR, L. A. Educação ambiental como política pública. *Educação e Pesquisa*, São Paulo, v. 31, n. 2, p. 285-299, 2005.

TAKITANE, I. C.; SILVA, T. N.; WILK, E. O. Sustentabilidade, competitividade e gestão ambiental nos sistema de produção de suínos: uma discussão interdisciplinar. In: ENCONTRO NACIONAL DE ECONOMIA ECOLÓGICA, 5. 2003, Caxias do Sul. *Anais...* Rio de Janeiro: Sociedade Brasileira de Economia Ecológica, 2003. v.1, p.1-15. Disponível em: <http://www.ecoeco.org.br/conteudo/publicacoes/encontros/v_en/Mesa4/4.pdf>. Acesso em: 23 maio 2015.

TREIN, U. *A Perspectiva Crítica e Emancipatória da Educação Ambiental*. Salto para o Futuro: A Educação Ambiental no Brasil, 2008. Ano VII. Bol. 1. Brasília: MEC. p. 41-45.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

VIEIRA, F. H. A.; FRANCISCO, A. C. Etapas da implementação da educação corporativa e seus impactos em empresas brasileiras: um estudo multicaso. Ponta Grossa. *Produção*, v. 22, n. 2, p. 296-308, mar./abr. 2012.

APÊNDICE 1 - Roteiro da Observação



UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA
"JÚLIO DE MESQUITA FILHO"
Câmpus de Tupã



Data: ____/____/____

Horário: início: ____:____ Término: ____:____

Departamento: _____

Setor: _____

Quantidade de colaboradores observados: _____

ASPECTOS ANALISADOS	OBSERVAÇÕES
1) Motivação dos colaboradores na realização das atividades da Educação Ambiental	
2) Práticas da Educação Ambiental realizadas	
3) Participação e interação dos colaboradores/setores/departamentos com a Educação Ambiental	
4) Conceituação/Concepção de EA e MA	
OUTRAS OBSERVAÇÕES	

APÊNDICE 2 - Roteiro da Entrevista com os Responsáveis.



UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA
"JÚLIO DE MESQUITA FILHO"
Câmpus de Tupá



Data: __/__/____

Horário: __ horas __ min.

Qual sua idade?

Sexo: () Masculino () Feminino

Nível escolar:

() Graduação Completo

() Graduação Incompleto

() Pós-Graduação Completo

() Pós-Graduação Incompleto

Em qual área?

O seu vínculo com a empresa é:

() Funcionário efetivo () Terceirizado () Outro _____

Há quanto tempo trabalha na empresa?

() Menos de 01 ano () Entre 01 e 05 anos () Entre 06 e 10 anos () Acima de 10 anos

Qual área / setor / departamento em que você atua?

Qual o seu cargo?

Quais suas principais atividades desenvolvidas aqui na empresa?

Qual é a Missão da empresa?

Qual a Visão e Objetivos que a empresa possui?

Quais os Valores prezados pela empresa?

Quais as características culturais da empresa?

Qual o enfoque predominante da Política Ambiental?

Qual o segmento que a empresa atua?

A empresa atua no mercado interno e externo?

Quais os principais produtos comercializados?

Quantos funcionários a empresa possui?

1. O que é meio ambiente?
2. O que é Educação Ambiental para você?
3. E para a empresa, qual o entendimento de educação ambiental que se dissemina?
4. Quais os motivos que levaram a empresa a adotar a Educação Ambiental?
5. Quando foi realizada a implantação da Educação Ambiental na empresa e de que forma foi essa implantação? Teve alguma dificuldade na implantação?
6. Desde o início de sua implantação, houve algum momento de interrupção das atividades de Educação Ambiental?
7. Como está inserida a educação ambiental dentro da política ambiental da empresa?
8. Existe algum departamento ou setor responsável pela educação ambiental?

9. Dentre os níveis estratégico, tático e operacional da empresa, em qual nível se localiza o departamento ou setor que é responsável pela Educação Ambiental?
10. Quais os projetos e/ou programas e/ou práticas ambientais (EA) estão sendo executados na empresa? Dentre esses, quais estão mais relacionados à educação ambiental? Essas atividades são contínuas?
11. Existe algum projeto em Educação Ambiental a ser realizado no futuro?
12. Quem são os responsáveis por esses projetos e/ou programas e/ou práticas ambientais da empresa?
13. Como são avaliados/mensurados os resultados das práticas ambientais realizadas na empresa?
14. As atividades da Educação Ambiental estão integralizadas às orientações do Programa Nacional de Educação Ambiental (ProNEA) ou algum programa do município?
15. De que forma a certificação ISO 14001 contribui para o desenvolvimento dos projetos e/ou programas e/ou práticas ambientais (EA)?
16. Qual o público que está envolvido com a Educação Ambiental dessa empresa?
17. Como é a integração entre os colaboradores da empresa sobre as práticas da Educação Ambiental/ práticas ambientais?
18. Quais departamentos e/ou setores são envolvidos para participar da execução dos programas, projetos e/ou atividades em educação ambiental? A participação envolve todos colaboradores ou parte deles? Desses departamentos e/ou setores quais são mais atuantes?
19. Para você, a equipe envolvida na Educação Ambiental da empresa é interdisciplinar? Por quê?
20. Qual o papel dos gestores no desenvolvimento das atividades ambientais (EA) da empresa?
21. Com o desenvolvimento de programas, projetos e/ou práticas ambientais (EA) na empresa, houve resistências às mudanças e adaptações? Por quê?
22. A empresa possui relação com a comunidade no âmbito do meio ambiente? Se sim, de que forma? Se não, por quê?
23. A empresa possui um ambiente para discussão, troca de ideias e de comunicação sobre as práticas ambientais com os colaboradores? Possui veículos de comunicação ambiental?
24. A empresa oferece atividades de formação ambiental para os colaboradores? De que forma?
25. Essas atividades de formação ambiental contribuem para o desenvolvimento das atividades em educação ambiental na empresa?
26. Se sim, como são realizadas as avaliações dos colaboradores quanto ao seu conhecimento e comprometimento com as atividades relacionadas à Educação Ambiental na empresa?

APÊNDICE 3 - Roteiro de Entrevista com os Líderes dos Grupos Ambientais.



UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA
"JÚLIO DE MESQUITA FILHO"
Câmpus de Tupã



Data: __/__/____ Horário: __horas __min.

Sexo: () Masculino () Feminino

1. Qual sua idade?
2. Qual seu nível escolar?
3. O seu vínculo com a empresa é funcionário efetivo, terceirizado ou outro?
4. Há quanto tempo trabalha na empresa?
5. Qual o área / setor / departamento em que você atua?
6. Qual o seu cargo na empresa e na estrutura do Sistema de Gestão Ambiental (SGA)?
7. Quais suas principais atividades desenvolvidas na empresa e no SGA?
8. Quais as características culturais da empresa?
9. Qual é a Política Ambiental da empresa?
10. O que você entende por Meio Ambiente?
11. O que é Educação Ambiental (EA) para você?
12. E para a empresa, qual o entendimento de EA que se dissemina?
13. Dentro da sua atuação no SGA, encontrou alguma dificuldade na implementação da EA?
14. Como líder/auditor ambiental, a EA está presente nas atividades do seu grupo? De que forma?
15. Quais projetos, programas e/ atividades ambientais da empresa você participa diretamente?
16. Como são avaliados/mensurados os resultados das práticas ambientais realizadas pelo seu grupo?
17. De que forma a certificação ISO 14001 contribui para o desenvolvimento dos projetos e/ou programas e/ou práticas ambientais (EA)?
18. A EA gera benefícios para a empresa?
19. Existe alguma prática ambiental desenvolvida na empresa que reverte em benefícios econômicos?
20. Como é a integração dos colaboradores do seu grupo com as práticas da EA/ práticas ambientais?
21. Para você, a equipe envolvida na EA da empresa é interdisciplinar? Por quê?
22. Qual o papel dos líderes no desenvolvimento das atividades ambientais (EA) da empresa?

23. Qual o papel dos auditores no desenvolvimento das atividades ambientais (EA) da empresa?
24. Com o desenvolvimento de programas, projetos e/ou práticas ambientais (EA) na empresa, houve resistências às mudanças e adaptações? Por quê?
25. A empresa possui relação com a comunidade (local, regional) no âmbito do meio ambiente? Se sim, de que forma? Se não, por quê?
26. A empresa possui um ambiente para discussão, troca de ideias e de comunicação sobre as práticas ambientais com os colaboradores? Possui veículos de comunicação ambiental?
27. A empresa oferece atividades de formação ambiental para os colaboradores? De que forma?
28. Essas atividades de formação ambiental contribuem para o desenvolvimento das atividades em EA na empresa?
29. Se sim, como são realizadas as avaliações dos colaboradores quanto ao seu conhecimento e comprometimento com as atividades relacionadas à EA na empresa?