

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO COM ÊNFASE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

**RODRIGO SERDOTTE FREITAS**

**A RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL NA  
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: UMA ANÁLISE DO PROGRAMA DE  
SUSTENTABILIDADE IMPLEMENTADO NA AGÊNCIA CANOAS (RS)  
DA CAIXA ECONÔMICA FEDERAL**

**Porto Alegre,  
Julho de 2011.**

**RODRIGO SERDOTTE FREITAS**

**A RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL NA  
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: UMA ANÁLISE DO PROGRAMA DE  
SUSTENTABILIDADE IMPLEMENTADO NA AGÊNCIA CANOAS (RS)  
DA CAIXA ECONÔMICA FEDERAL**

**Trabalho de conclusão de Curso de graduação  
apresentado ao Departamento de Ciências  
Administrativas da Universidade Federal do  
Rio Grande do Sul, como requisito parcial para  
a obtenção do grau de Bacharel em  
Administração.**

**Orientador: Prof.º Dr. Luis Roque Klering**

**Porto Alegre,  
Julho de 2011**

**RODRIGO SERDOTTE FREITAS**

**A RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL NA  
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: UMA ANÁLISE DO PROGRAMA DE  
SUSTENTABILIDADE IMPLEMENTADO NA AGÊNCIA CANOAS (RS)  
DA CAIXA ECONÔMICA FEDERAL**

**Trabalho de conclusão de Curso de  
graduação apresentado ao Departamento de  
Ciências Administrativas da Universidade  
Federal do Rio Grande do Sul, como requisito  
parcial para a obtenção do grau de Bacharel  
em Administração.**

**Conceito Final: A**

**Aprovado em 5 de julho de 2011.**

**BANCA EXAMINADORA**

---

**Orientador: Prof<sup>o</sup> Dr Luis Roque Klering**

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, gostaria de agradecer a todos aqueles que contribuíram direta ou indiretamente para a realização deste trabalho.

Agradeço à minha mãe, Nilza Carmen Serdotte Freitas, cujo amor e dedicação fizeram com que eu pudesse chegar a esse momento e cujas lembranças ficarão guardadas para a vida.

Ao meu pai, Dorval Machado Freitas, cujos esforços me motivaram a obter essa conquista.

À minha esposa Gabriela Severo Freiras pelo carinho e incentivo em todos os momentos e que me fizeram persistir ao longo dessa jornada.

Aos professores da UFRGS, pelos valiosos conselhos e o tempo dedicado a auxiliar-me na minha formação profissional.

Aos meus amigos e familiares pelo apoio e compreensão ao longo desses anos.

***“Nunca duvide que um grupo de cidadãos comprometidos e preocupados possa mudar o mundo. Na verdade, esta é a única forma de mudança que pode dar certo.” - Margaret Mead***

## RESUMO

Este trabalho tem por objetivo principal identificar o desempenho da Caixa Econômica Federal nas questões relacionadas aos compromissos firmados com a responsabilidade socioambiental, desenvolvidos via programa denominado Agenda Caixa para a Sustentabilidade. A pesquisa, de cunho quantitativo, foi realizada visando a identificar o desempenho da Caixa Econômica Federal na Agência Canoas (RS) em relação aos compromissos previstos pelo programa. Será analisado o impacto do programa na cultura da organização em foco (agência Canoas, localizada na cidade de Canoas-RS, da Caixa Econômica Federal), comparando os resultados com um programa similar desenvolvido no Banco do Brasil. Além de introduzir uma contextualização histórica dos conceitos de desenvolvimento sustentável, sua evolução na sociedade, especialmente no período mais recente. Este trabalho, tendo em vista os resultados colhidos na agência pesquisada, mostra a importância, necessidade, e retorno de se incluir o tema da sustentabilidade nos processos de produção de uma organização como a Caixa Econômica Federal, incluindo mudanças em termos de atitudes pessoais e organizacionais.

**PALAVRAS-CHAVE:** Desenvolvimento Sustentável, programas de desenvolvimento sustentável, Caixa Econômica Federal, Banco do Brasil, Agenda 21, Responsabilidade Socioambiental.

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BB	Banco do Brasil
CAIXA	Caixa Econômica Federal
CMMAD	Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento
CPDS	Comissão Política de Desenvolvimento Sustentável
DS	Desenvolvimento Sustentável
GIMAT	Gerencia de Material
MAB	Programa: Homem e a Biosfera (MAB).
MMA	Ministério do Meio Ambiente
ONU	Organização das Nações Unidas
PNUMA	Programa das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente
RSA	Responsabilidade Socioambiental
SIOUV	Sistema de Ouvidoria da CAIXA
UFRGS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Composição dos entrevistados quanto ao sexo .....	59
Gráfico 2 – Faixas etárias dos entrevistados .....	59
Gráfico 3 – Nível de Escolaridade dos entrevistados .....	60
Gráfico 4 – Tempo de serviço dos entrevistados .....	60
Gráfico 5 – Participação na Campanha de Sustentabilidade CAIXA.....	61
Gráfico 6 - Quanto a divulgação da campanha CAIXA.....	62
Gráfico 7 – Quanto ao desenvolvimento de atitudes e ações CAIXA.....	63
Gráfico 8 – Quanto a adoção das ações propostas pela Campanha CAIXA .....	63
Gráfico 9 – Quanto ao conhecimento do conteúdo da campanha CAIXA.....	64
Gráfico 10 – Quanto a participação na Campanha de Sustentabilidade BB.....	65
Gráfico 11 – Comparativo da participação na Campanha de Sustentabilidade.....	66
Gráfico 12 – Quanto a divulgação da Campanha: “Decida pelo 3” .....	66
Gráfico 13 – Comparativo da divulgação da Campanha de Sustentabilidade.....	67
Gráfico 14 - Quanto ao desenvolvimento de atitudes e ações na agência.....	68
Gráfico 15 – Comparativo das atitudes e ações desenvolvidas nos bancos.....	68
Gráfico 16 – Quanto a adoção das ações propostas pela campanha do BB.....	69
Gráfico 17 – Comparativo da adoção das ações propostas nos bancos.....	70
Gráfico 18 – Quanto ao conhecimento do conteúdo da campanha do BB.....	71
Gráfico 19 – Comparativo do conhecimento dos programas de sustentabilidades nos bancos.....	71
Gráfico 20 – Evolução do consumo de Energia Elétrica na Ag Canoas .....	73
Gráfico 21 – Evolução do consumo de Água na Ag Canoas .....	74
Gráfico 22 – Consumo de Papel e Copos Descartáveis na Ag Canoas .....	75



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Interface do Aplicativo: Sustentabilidade.Caixa.....	42
Figura 2 – Tela de relatório Diagnóstico da unidade.....	76
Figura 3 – Tela de relatório dos Planos de Trabalho da unidade.....	77

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Principais acontecimentos sobre o DS .....	17
Quadro 2 – Implementação da Agenda Caixa para a Sustentabilidade .....	48

## SUMÁRIO

<b>4 OBJETIVOS</b> .....	<b>15</b>
4.1 OBJETIVO GERAL.....	15
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	15
<b>5. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA</b> .....	<b>16</b>
5.1 MOVIMENTOS HISTÓRICOS SOBRE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL...	16
<b>5.1.1 Política Pública Ambiental Brasileira:</b> .....	<b>21</b>
5.2 CONCEITOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL .....	22
5.3 DESMPENHO SUSTENTÁVEL X DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL.....	25
<b>5.3.1 Desempenho Sustentável:</b> .....	<b>26</b>
<b>5.3.2 Desenvolvimento Sustentável:</b> .....	<b>27</b>
5.4 A AGENDA 21 .....	29
5.5 A SUSTENTABILIDADE E A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA .....	32
<b>5.5.1 A Agenda Ambiental na Administração Pública – A3P</b> .....	<b>33</b>
<b>5.5.2 A Sustentabilidade nos Bancos</b> .....	<b>34</b>
5.6 AGENDA 21 DO BANCO DO BRASIL: AGENDA 21 EMPRESARIAL.....	37
5.7 A SUSTENTABILIDADE NA CAIXA ECONOMICA FEDERAL: .....	39
5.8 A AGENDA CAIXA PARA A SUSTENTABILIDADE:.....	40
<b>6. METODOLOGIA</b> .....	<b>50</b>
6.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	50
6.2 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA .....	50
6.3 DELINEAMENTOS DA PESQUISA.....	54
6.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE COLETAS DE DADOS .....	54
6.5 TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS.....	55
<b>7. HISTÓRICO DA EMPRESA E ANÁLISE DOS PROGRAMAS DE SUSTENTABILIDADE NA CAIXA ECONOMICA FEDERAL</b> .....	<b>56</b>
7.1 PROGRAMA DE SUSTENABILIDADE DESENVOLVIDO NA CAIXA ECONOMICA FEDERAL - AGÊNCIA CANOAS: .....	57
7.2 PESQUISA REALIZADA NO BANCO DO BRASIL .....	64
7.3 RESULTADOS OBTIDOS COM A IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA AGENDA CAIXA PARA A SUSTENTABILIDADE NA AGÊNCIA CANOAS:.....	72
<b>7.3.1 Impacto do consumo de Energia Elétrica</b> .....	<b>72</b>
<b>7.3.2 Impacto no consumo de Água</b> .....	<b>73</b>

<b>7.3.3 Consumo de papel e copos descartáveis .....</b>	<b>74</b>
<b>8. CONCLUSÕES.....</b>	<b>79</b>
<b>9. REFERÊNCIAS .....</b>	<b>81</b>

## 1 INTRODUÇÃO:

Observa-se no Brasil e também em todo o mundo a disseminação de conceitos e idéias para promover a melhoria social e ambiental. A sociedade tem se preocupado e discutido mais intensamente sobre os impactos ambientais que as organizações causam.

Nesse sentido as organizações são chamadas a adotarem um modelo de produção pautado na Responsabilidade Socioambiental e no Desenvolvimento Sustentável. Atualmente vive-se em um período em que os princípios da sustentabilidade e os conceitos de desenvolvimento sustentável nunca foram tão discutidos e explorados. Isso se deve pela crescente escassez dos recursos naturais.

A sustentabilidade passou de um mero “termo da moda” para se tornar um importante referencial estratégico, fazendo com que as organizações tenham mais reconhecimento na sociedade, e sejam mais competitivas no mercado. O desenvolvimento sustentável implica num processo de melhoria contínua, visando o uso mais racional de recursos para satisfazer as crescentes necessidades do consumidor e diminuir os impactos ambientais. Para isso, as técnicas de gestão devem ser constantemente atualizadas, e tais inovações precisam ser progressivamente incorporadas aos programas e políticas existentes, se uma empresa pretende ficar à frente das exigências legais, das expectativas da comunidade e dos seus concorrentes.

Dentro deste contexto, as organizações públicas estão aderindo a esses princípios em sua cultura organizacional. Para isso, é necessário o envolvimento e comprometimento de seus funcionários, construindo assim uma sólida cultura de sustentabilidade dentro da organização.

Pretende-se neste estudo pesquisar o impacto e a percepção que os funcionários da agência Canoas da Caixa Econômica Federal tem dos programas de sustentabilidade desenvolvidos na organização.

## **2 PROBLEMA**

Atualmente a sociedade está cercada por inúmeras informações sobre a importância e cuidado especial necessário para com o planeta Terra. As organizações se empenham em mudar suas práticas e processos buscando tornarem-se mais sustentáveis. Neste aspecto é importante compreender a evolução e desenvolvimento dos conceitos de Sustentabilidade e Desenvolvimento Sustentável ao longo dos anos, assim como identificar a participação dos bancos públicos e a percepção de seus funcionários na participação de programas sustentáveis. Nesse sentido, o problema de pesquisa desse estudo é: qual a percepção dos funcionários da agência Canoas da Caixa Econômica Federal com relação ao seu programa de sustentabilidade e responsabilidade socioambiental.

### 3 JUSTIFICATIVAS

Este trabalho busca elucidar o processo de desenvolvimento dos conceitos de sustentabilidade no decorrer dos anos, levantar pontos sobre a percepção da sustentabilidade quando aplicado à Caixa Econômica Federal, comparando a percepção dos servidores da agência Canoas da Caixa Econômica Federal com relação ao programa ali aplicado, com a percepção que servidores do Banco do Brasil tem com relação ao programa de sustentabilidade aplicado no banco, conforme dados levantados por outra pesquisa.

A pesquisa foi desenvolvida analisando o impacto do programa de sustentabilidade na rotina dos servidores da agência Canoas da Caixa Econômica Federal, tendo em vista os conceitos sobre sustentabilidade divulgados no âmbito da instituição.

Com os resultados obtidos neste trabalho pode-se ter uma visão dos impactos dos programas dentro da organização.

Não basta que as organizações realizem programas e criem campanhas com um intuito de melhorar suas práticas sustentáveis. É necessário avaliar o comprometimento dos funcionários neste processo e se estes são disseminadores destes mesmos princípios sustentáveis.

Este tema torna-se de suma importância tendo em vista a necessidade de mudanças nas práticas corporativas. Estas mudanças devem ocorrer nas próprias pessoas que, a partir de uma perspectiva mais ampla, são reais as transformadoras dentro das organizações.

## 4 OBJETIVOS

O objetivo geral e os objetivos específicos desse trabalho estão descritos a seguir.

### 4.1 OBJETIVO GERAL

Identificar o programa de sustentabilidade e responsabilidade socioambiental desenvolvido pela Caixa Econômica Federal e qual a percepção dos funcionários da agência Canoas neste programa.

### 4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Os objetivos específicos desse trabalho são:

- a) pesquisar a importância da sustentabilidade na Administração Pública destacando os programas de sustentabilidade social desenvolvidos nos Bancos Públicos;
- b) analisar pontos semelhantes na aplicação dos programas desenvolvidos pelo Banco do Brasil - Agenda 21 do Banco do Brasil; e pela Caixa Econômica Federal – Agenda Caixa para a Sustentabilidade;
- c) verificar como se deu a implementação dos programas de sustentabilidade na Caixa Econômica Federal - agência Canoas.
- d) identificar os impactos e resultados do programa de sustentabilidade na agência Canoas da Caixa Econômica Federal.



## 5. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

### 5.1 MOVIMENTOS HISTÓRICOS SOBRE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Na história da humanidade pode-se perceber que, para que sejam desencadeadas providências de preservação da natureza, antes devem ocorrer catástrofes naturais que choquem a população mundial para, então, serem tomados cuidados em relação ao meio ambiente.

Na década de 50, o primeiro marco foi o acidente ambiental da cidade de Minamata no sul do Japão. A indústria Chisso liberou efluentes, sem o devido tratamento, contendo alto teor de mercúrio, vindo a causar uma doença que ficou conhecida como *mal de Minamata* cujos reflexos se estenderam por muitos anos. Acidentes com petróleo tornaram-se comuns. No final da década de 60, um grande derramamento de óleo na costa oeste da Inglaterra chocou o mundo. Muitos animais morreram e praias foram contaminadas. Conforme Morim (1995, p.72-73), a crise ecológica começou a ser percebida em 1969, e logo após, em 1972, tendo em vista as constatações do Relatório Meadows encomendado pelo Clube de Roma e divulgado naquele ano. Esse estudo apresentou informações sobre degradações ecológicas e as possíveis catástrofes naturais, as quais passaram a ocorrer com maior visibilidade a partir da década de 1980. A partir do resultado do Relatório Meadows começaram a surgir pelo mundo atividades de conscientização ecológica, bem como a criação de partidos com esse enfoque ecológico. A formalização da Conferência de Estocolmo de 1972 foi crucial para o início de grandes mobilizações em todo o planeta Terra. Esta conferência foi também a precursora da formalização do conceito de educação ambiental, gerando as iniciativas conceituais que mais tarde seriam designadas como maneira de obter um desenvolvimento sustentável.

Como foi proclamada, na Declaração da Conferência das Nações Unidas sobre o Ambiente Humano, realizada em 1972 em Estocolmo, a defesa e a melhoria do ambiente para as gerações presentes e futuras constituem um objetivo urgente da humanidade. Para atingir este objetivo é necessário que se adote com urgência novas estratégias, incorporando-as ao desenvolvimento, o que representa, especialmente nos países em desenvolvimento, o requisito prévio de todo avanço nessa direção. A solidariedade e a igualdade nas relações entre as nações devem constituir a

base da nova ordem institucional e contribuir para reunir o mais rápido possível todos os recursos existentes. Mediante a utilização das descobertas da ciência e da tecnologia, a educação deve desempenhar uma função capital, visando criar uma consciência e melhor compreensão dos problemas que afetam o meio ambiente. Essa educação vai estimular a formação de comportamentos positivos em relação ao meio ambiente e à utilização de seus recursos pelas nações. (UNESCO, 1977).

É importante notar que a preocupação com a sustentabilidade evoluiu significativamente desde a década de 70, até chegar ao estágio atual. Porém não se imaginava que a sociedade teria tantas dificuldades em colocar em prática acordos elaborados em favor do cuidado com a preservação do meio ambiente.

O interesse nesse estudo é de esclarecer como foi o surgimento dos movimentos e mobilizações em favor de uma sociedade sustentável mundialmente.

(...) o alerta ecológico de 1970-1972, progressivamente fomos nos dando conta, nos anos de 1980, que o desenvolvimento tecno-industrial determina degradações e poluições múltiplas, e hoje a morte paira na atmosfera, prometida no aquecimento devido ao efeito estufa. Assim uma morte de um novo tipo se introduziu na esfera de vida da qual faz parte a humanidade. (MORIN, 1995, p.34).

A formação desta nova consciência teve uma longa trajetória de grandes acordos, conferências entre países e mobilizações de chefes de estados e a população de forma geral.

Reinaldo Dias (2006) apresenta um quadro resumo com os principais acontecimentos sobre o desenvolvimento sustentável:

ANO	ACONTECIMENTO	OBSERVAÇÃO
1962	Publicação do livro Primavera Silenciosa	Livro publicado por Rachel Carson que teve grande repercussão na opinião pública e expunha os perigos do inseticida DDT.
1968	Criação do Clube de Roma	Organização informal cujo objetivo era promover o entendimento dos componentes variados, mas interdependentes – econômicos, políticos, naturais e sociais -, que formam o sistema global.
1968	Conferência da Unesco sobre a conservação e o uso racional dos recursos da biosfera	Nesta reunião, em Paris, foram lançadas as bases para a criação do programa: Homem e a Biosfera (MAB).
	Criação do programa	Programa de pesquisa no campo das Ciências Naturais e Sociais para a

1971	MAB da Unesco	conservação da Biodiversidade e para a melhoria das relações entre o homem e o meio ambiente.
1972	Publicação do livro Os Limites do Crescimento	Informe apresentado pelo Clube de Roma no qual previa que as tendências que imperavam até então conduziram a uma escassez catastrófica dos recursos naturais e a níveis perigosos de contaminação num prazo de 100 anos.
1972	Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano, em Estocolmo, na Suécia	A primeira manifestação dos governantes de todo o mundo com as conseqüências da economia sobre o meio ambiente. Participaram 113 Estados-membros da ONU. Um dos resultados do evento foi a criação do Programa das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente (PNUMA).
1980	I Estratégia Mundial para a Conservação	A IUCN, com a colaboração do PNUMA e do World Wildlife Fund (WWF), adota um plano de longo prazo para conservar os recursos biológicos do planeta. No documento aparece pela primeira vez o conceito de “desenvolvimento sustentável”
1983	É formada pela ONU a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento (CMMAD)	Presidida pela primeira-ministra da Noruega, Gro Harlem Brundtland, tinha como objetivo examinar as relações entre o meio ambiente e o desenvolvimento, e apresentar propostas viáveis.
1987	É publicado o informe Brundtland, da CMMAD, chamado: “Nosso Futuro Comum”	Um dos mais importantes informes sobre a questão ambiental e o desenvolvimento. Vincula estreitamente economia e ecologia e estabelece o eixo em torno do qual se deve discutir o desenvolvimento, formalizando o conceito de DS.
1991	II Estratégia Mundial para a Conservação: “Cuidando da Terra”	Documento conjunto da IUCN, PNUMA e WWF, mais abrangente que o formulado anteriormente; baseado no Informe Brundtland preconiza o reforço dos níveis políticos e sociais para a construção de uma sociedade mais sustentável.
1992	Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, ou Cúpula da Terra	Realizada no Rio de Janeiro, constituiu-se no mais importante fórum mundial já realizado. Abordou novas perspectivas globais e de integração da questão ambiental planetária e definiu mais concretamente o modelo de desenvolvimento sustentável. Participaram 170 Estados, que aprovaram a Declaração do Rio e mais quatro documentos, entre os quais a Agenda 21.
1997	Rio + 5	Realizado em NewYork, teve como objetivo analisar a implementação do

		Programa Agenda 21.
2000	I Foro Mundial de âmbito Ministerial – Malmo (Suécia)	Teve como resultado a aprovação da Declaração de Malmo, que examina as novas questões ambientais para o século XXI e adota compromissos no sentido de contribuir mais efetivamente para o desenvolvimento sustentável.
2002	Cúpula Mundial sobre o Desenvolvimento Sustentável – Rio + 10	Realizada em Johannesburgo, nos meses agosto e setembro, procurou examinar se foram alcançadas as metas estabelecidas pela Conferencia Rio 92 e serviu para que os Estados reiterassem seu compromisso com os princípios do desenvolvimento sustentável.

**Quadro 1 – Resumo dos principais acontecimentos relacionados com o desenvolvimento sustentável.**

Fonte: Reinaldo Dias (2006, p. 45).

Wagner Costa Ribeiro (2001) realizou uma análise da evolução dos acordos feitos entre países concernentes aos mais diversos temas ambientais. O autor distingue três fases:

- a primeira fase começa no início do século XX quando surgem os primeiros acordos multilaterais com o objetivo de regular a ação dos colonos das metrópoles imperialistas no continente africano que destruíam a base natural das terras conquistadas. Esses acordos não alcançaram seus objetivos e a devastação não foi contida;

- a segunda fase começa com Guerra Fria, onde surgiram iniciativas bem-sucedidas como o tratado Antártico (tratado firmado pelos países que reclamavam a posse de partes do continente da Antartica e que se comprometem a suspender suas pretensões por período indefinido, permitindo a liberdade de exploração científica do continente, em regime de cooperação internacional) e a emergência temática ambiental no âmbito da ONU e de suas entidades como a UNESCO, a FAO (Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação) e o PNUMA (Entidade que objetiva divulgar os resultados dos trabalhos do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente).

- a terceira fase corresponde ao período posterior à Guerra Fria, no qual se destaca a realização da Conferência das Nações Unidas para o Meio ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD) no Rio de Janeiro em 1992.

Wagner Costa Ribeiro (2001) constata que essa ordem ambiental internacional foi formada com base no realismo político, pois os países não abdicaram dos conceitos de soberania e interesse nacional.

O desenvolvimento dos princípios sustentáveis sendo motivados por preocupação sobre a questão ambiental começou efetivamente pelos governos dos países, desenvolvendo-se à medida que os problemas foram surgindo. As primeiras manifestações de preocupação ambiental procuraram solucionar problemas de escassez de recursos, e somente após a Revolução Industrial os problemas que concernem à poluição começaram a ser tratados de modo sistemático. Por um longo período as iniciativas dos governos eram quase exclusivamente de caráter corretivo, isto é, os governos só enfrentavam os problemas ambientais depois que eles já haviam sido criados, percebendo-se que, em muitos casos, isso ainda ocorre nos dias atuais. Esse modo de agir produz ações fragmentadas apoiadas em medidas pontuais, pouco integradas e de baixa eficácia. A partir da década de 1970, em vários países começaram a surgir políticas governamentais que procuravam tratar as questões ambientais de modo integrado e introduzindo uma abordagem preventiva. Contribuíram para essa mudança os debates sobre a relação entre meio ambiente e desenvolvimento e os acordos ambientais multilaterais após a Conferência de Estocolmo-72.

Conforme Ribeiro (2001), a participação cada vez mais intensa dos países em questões ambientais e a diversidade dessas questões fizeram surgir uma variedade de instrumentos de políticas públicas que o Poder Público pode se valer para evitar novos problemas ambientais, bem como eliminar ou minimizar os existentes. Esses instrumentos podem ser classificados em:

Implícitos: alcançam efeitos pela forma indireta, como por exemplo, uma lei para ordenar o fluxo de veículos em uma grande cidade a fim de evitar os congestionamentos, indiretamente acarretará na redução da emissão de poluentes.

Explícitos: criados para produzir efeitos ambientais benéficos específicos. Também denominados de instrumentos de regulação direta, objetivam alcançar ações que melhorem o meio ambiente, limitando ou condicionando o uso de bens. Isso ocorre pelo exercício do poder de polícia dos entes estatais que se manifestam por meio de proibições, restrições e obrigações impostas aos indivíduos e organizações, sempre autorizadas por normas legais.

Os instrumentos Explícitos são classificados pelo autor como:

Comando e controle – padrões de emissão, qualidade, desempenho;

Econômicos ou fiscais – buscam influenciar o comportamento das organizações em relação ao meio ambiente utilizando medidas que representem benefícios ou custos adicionais para eles. Podendo ainda ser subdivididos em:

- a) Tributos – transferem recursos dos agentes privados para o setor público em decorrência de algum problema ambiental;
- b) Subsídios – entende-se como qualquer tipo de renúncia ou transferência de receitas dos entes estatais em benefício dos entes privados para que estes reduzam seus níveis de degradação ambiental.

Dentro dos instrumentos econômicos, temos os denominados pelo autor (RIBEIRO, 2001) como instrumentos de mercado que se efetuam por meio de transações entre entes privados em mercados regulados pelo governo. É o caso das permissões de emissões transferíveis baseado na colocação de certificados de permissões de um determinado poluente à venda num mercado de títulos.

Outra espécie de instrumento econômico são os sistemas de depósitos-retorno. Os valores depositados na aquisição de certos produtos serão devolvidos quando retornarem aos pontos de armazenagem, tratamento ou reciclagem.

O governo pode utilizar seu poder de compra para selecionar seus fornecedores de bens e serviços segundo critérios ambientais. Sendo os governos os maiores compradores individuais, tais critérios incentivam a busca de soluções ambientais desejáveis por parte das empresas que pretendem contratar com os agentes públicos.

### **5.1.1 Política Pública Ambiental Brasileira:**

O poder público no Brasil começa a se preocupar com o meio ambiente na década de 1930. Não que não houvesse nada referente ao assunto antes desta data, mas as poucas iniciativas que existiam até então eram pouco significativas em termos práticos. O ano de 1934 é referência para o início das atividades voltadas para questões ambientais dentro do setor público, quando foram promulgados os seguintes documentos relativos aos recursos naturais: Código de Caça, Código Florestal, código de minas e o código de águas. Outras iniciativas governamentais

importantes desse período foram as seguintes: a criação do Parque de Itatiaia e a organização do patrimônio público nacional. Até meados da década de 1970, a poluição industrial ainda era vista como sinal de progresso e por isso muito bem-vinda para muitos políticos e cidadãos.

Outra fase tem início com a Conferência de Estocolmo de 1972, quando as preocupações ambientais tornam-se mais intensas, embora nessa ocasião o governo militar brasileiro não reconhecesse a gravidade dos problemas ambientais.

No ano de 1973, o poder executivo federal cria a Secretaria Especial do Meio Ambiente. Nesta fase os problemas ambientais são percebidos e tratados de modo isolado e localizado, repartindo o meio ambiente em solo, ar e água. Somente no início da década de 1980 é que a preservação do solo, água e ar passariam a ser considerados problemas interdependentes, e deveriam ser tratados mediante políticas integradas.

## 5.2 CONCEITOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

O conceito de desenvolvimento sustentável está sendo firmado num longo processo no decorrer dos anos, conforme Moacir Duarte (2003):

O conceito de desenvolvimento sustentável foi enunciado de forma prática, como objetivo a ser perseguido, no relatório do grupo de trabalho estabelecido em 1983 pela Organização das Nações Unidas. O grupo denominado Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento produziu um relatório publicado em 1987 sob o título *Nosso Futuro Comum*, que procurava estabelecer uma agenda para as transformações necessárias em um processo de transição rumo ao desenvolvimento sustentável. (DUARTE, 2003, p.247)

Conforme o prefácio do livro *Educação para um Futuro Sustentável* (UNESCO, 1999, p.5), “para alcançar a meta da sustentabilidade é fundamental modificar radicalmente as atitudes e o comportamento dos seres humanos.”

Conforme Ignácio Sachs (2002), a sustentabilidade fundamenta-se principalmente nos itens:

Ecológico: - preservação do potencial do capital natureza na sua produção de recursos renováveis; - limitar o uso dos recursos não renováveis; \*

Ambiental: - respeitar e realçar a capacidade de autodepuração dos ecossistemas naturais'. (SACHS, 2002, p.86).

Houve uma grande trajetória da sociedade e primeiramente dos ecologistas que desde aquela época pensavam e consideravam o desafio de construir e manter comunidades sustentáveis, conforme Fritjof Capra (2003):

O conceito foi introduzido no início da década de 1980 por Lester Brown fundador do Worldwatch Institute, que definiu comunidade sustentável como a que é capaz de satisfazer as próprias necessidades sem reduzir as oportunidades das gerações futuras. Anos depois, o chamado Relatório Brundtland, encomendado pelas Nações Unidas, usou a mesma definição para apresentar o conceito de “desenvolvimento sustentável.” (CAPRA, 2003), p.19):

O termo desenvolvimento sustentável está em abertura e aos poucos entrando no cotidiano da sociedade. Sergio Besserman (2003) ressalta que não sabemos exatamente, ainda, o que queremos dizer com este conceito:

As dificuldades são muitas. O que é desenvolvimento? Apenas crescimento econômico ou, como a etimologia da palavra sugere, des (fazer) – o mesmo para desarrollar, développer, development - o que está envolvido? Isto é liberar os potenciais civilizatórios contidos em situações históricas? O outro termo da expressão também apresenta problemas: sustentável diz respeito a quantas gerações futuras? Como definir necessidades? O atual consumo energético norte-americano é uma necessidade? (BESSERMAN, 2003, p.104)

Para a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, conforme exposto no relatório intitulado “Nosso Futuro Comum”, que estabeleceu os parâmetros e projetos sobre o debate social acerca do conceito de desenvolvimento sustentável, esse conceito parte de uma concepção multidimensional de desenvolvimento e o define como “aquele que responde às necessidades das gerações futuras atenderem suas próprias necessidades” (BRUNDTLAND, 1987).

Muitos comentários são feitos a respeito da definição de Desenvolvimento Sustentável. Existem muitos processos que estão interligados a este termo, existem muitas coisas envolvidas que de uma maneira ou de outra interferem na vida da sociedade. Conforme a UNESCO (1999):

(O que é sustentabilidade?), examina-se o conceito emergente de “sustentabilidade” ou “desenvolvimento sustentável”, incluindo-se a consideração de componentes inter-relacionados tais como, população,



pobreza, deterioração ambiental, democracia, direitos humanos e paz, o “desenvolvimento” e a interdependência. (UNESCO, 1999, p 12)

A emergência do discurso da sustentabilidade direciona para a noção de desenvolvimento sustentável que está inserido nos trabalhos do economista Ignacy Sachs, que desenvolveu a noção de Eco desenvolvimento, e nas propostas da Comissão Brundland, que projetaram mundialmente o termo “desenvolvimento sustentável” e o conteúdo da nova estratégia oficial de desenvolvimento.

Ignacy Sachs, ao formular a noção de eco desenvolvimento, propunha uma alternativa de desenvolvimento que articulava promoção econômica, preservação ambiental e participação social. (SACHS, 2002)

O conceito de eco desenvolvimento surgiu para atender a busca de um conceito capaz de “ecologizar” a economia, eliminando a contradição entre crescimento econômico e preservação da natureza. Segundo Besserman (2003):

Desenvolvimento sustentável é objeto de diferentes compreensões. Para economistas neoclássicos, o meio ambiente é uma restrição apenas relativa ao sistema econômico, porque o progresso científico e tecnológico poderá superar indefinidamente os obstáculos que surjam. Economistas ecológicos, que crêem estarem mais próximos da realidade, consideram o progresso científico e tecnológico fundamental para aumentar a eficiência no uso dos recursos naturais, mas admitem que os recursos e os serviços prestados pela natureza impõem os limites dentro dos quais o sistema econômico deve operar. (BESSERMAN, 2003, p.104)

Percebe-se a existência de diferentes interpretações para o significado de desenvolvimento sustentável. Alguns economistas consideram o meio ambiente como um fator de restrição relativo ao sistema econômico, enquanto que outros consideram que a natureza é que impõe os limites nos quais o sistema deva operar.

Nas organizações pode-se dizer que o meio ambiente é um fator relativo de restrição ao desenvolvimento econômico, pois o desenvolvimento tecnológico e científico busca constantemente superar os obstáculos que venham a surgir.

De acordo com o Dennis C. Kinlaw (1997), nos últimos cinco anos passamos da era do Gerenciamento da Qualidade Total (*total quality management – TQM*) para o gerenciamento ambiental da Qualidade Total (*total quality environmental management – TQEM*). As organizações passaram das preocupações relativas somente ao desenvolvimento da qualidade total de seus produtos e serviços para preocupações com relação ao impacto que suas atividades possam causar ao meio ambiente. Os movimentos rumo à TQEM estão em curso há alguns anos e

ultimamente tem ganhado uma considerável aceleração em seu processo de desenvolvimento.

Desta forma a empresa não é uma questão separada do meio ambiente. “A empresa é a questão central do meio ambiente. As formas como fazemos negócios refletem aquilo que acreditamos e valorizamos. A empresa é a força mais poderosa que dispomos para estabelecer o curso dos eventos da humanidade.” (KINLAW)

### 5.3 DESEMPENHO SUSTENTÁVEL X DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Dennis C. Kinlaw (1997) utiliza dois conceitos para um melhor estudo da questão socioambiental: o Desempenho Sustentável (DS) e o Desenvolvimento Sustentável (DVS). O Desempenho Sustentável é o termo utilizado pelo autor para descrever como as organizações devem conduzir seus negócios para continuar conduzindo esses mesmos negócios no futuro. Se o objetivo das organizações é permanecer vivas, então o desempenho sustentável descreve o que é necessário para permanecerem vivas na nova era ambiental.

Quanto ao Desempenho Sustentável, Kinlaw (2001, p. 232) afirma: “Desempenho Sustentável é tanto o objetivo pelo qual às organizações devem trabalhar quanto o meio pelo qual elas devem planejar, executar e avaliar cada aspecto de seu negócio.”

Conforme o autor, o Desempenho Sustentável é o próximo passo na evolução da estrutura e funcionamento das empresas. Representando um requisito incontestável de que as organizações devem aceitar como condição para continuarem operando.

Isto se deve às pressões econômicas e sociais surgidas atualmente e que estão criando necessidades de mudanças, forçando as organizações a responderem ao desafio de estabelecer um programa socioambiental. Pressões essas que são:

- quantidade crescente de leis e o rigor de leis regulamentadoras;
- as multas pela não observância e os custos associados aos acidentes e desastres aumentam em número e frequência;
- indivíduos estão sendo responsabilizados e punidos ao violarem leis ambientais;

- proliferação de grupos ativistas ambientais nos níveis: internacional, nacional, estadual e local;
- cidadania despertada - os cidadãos estão ficando informados através da mídia;
- investidores ambientalmente conscientes – as organizações estão percebendo que seu desempenho ambiental e potenciais riscos financeiros decorrentes deste mau desempenho determinam o quão atraente serão suas ações para os investidores;
- os consumidores estão buscando desenvolver hábitos ecológicos adquirindo produtos considerados “produtos verdes”;
- política global e organizações internacionais – uma infinidade de organizações e fóruns internacionais estão exercendo uma pressão direta sobre as nações e conseqüentemente afetando o mundo empresarial.

### **5.3.1 Desempenho Sustentável:**

Segundo o autor Dennis C. Kinlaw (1997, p. 245), Desempenho Sustentável é a microdecisão daquilo que cada organização deve fazer para traduzir o conceito de desenvolvimento sustentável em práticas empresariais. Elementos do Desempenho Sustentável (KINLAW, 1997):

- Igualdade: defende a posição inter e intra-organizacional de igual acesso à melhoria econômica. Este princípio defende a posição de que cada empresa deve usar o meio ambiente de forma a permitir que todas as empresas também possam usá-lo de maneira sustentável;
- Administração Responsável: assim como o desenvolvimento sustentável, afirma que os processos empresariais devem ser conduzidos de forma a causarem o menor prejuízo possível ao meio ambiente, acrescentando que devem ser encontradas formas financeiramente saudáveis de fazê-lo;
- Limites: sustenta que há custos associados aos recursos e ecossistemas do planeta que precisam ser incluídos nos processos contábeis das empresas e estes estabelecerão limites na extensão de seus negócios;

- Comunidade Global: afirma que toda atuação empresarial é mundial e que nenhuma empresa pode prosperar se outras empresas prejudicarem os recursos ambientais dos quais todas dependem;

- Natureza Sistêmica: as empresas devem não somente planejar e dar prosseguimento ao seu desenvolvimento com o pleno entendimento de seu envolvimento com todos os ecossistemas, como também redefinirem-se como ecossistema.

### **5.3.2 Desenvolvimento Sustentável:**

Segundo o autor Dennis C. Kinlaw (1996, p. 248), Desenvolvimento Sustentável “é a macrodescrição de como todas as nações devem proceder em plena cooperação com os recursos e ecossistemas da Terra para manter e melhorar as condições econômicas gerais de seus habitantes, presentes e futuras. O Desenvolvimento Sustentável concentra-se nas políticas nacionais e internacionais.”

Elementos comuns à definição de Desenvolvimento Sustentável (KINLAW, 1996):

a) Igualdade: entre todos os povos da Terra, no sentido de que todos tenham acesso à oportunidade de melhorarem seu bem-estar econômico, incluindo as gerações futuras;

b) Administração Responsável: os processos de desenvolvimento e produção das organizações devem ter uma administração plenamente responsável por aquilo que é usado e por aquilo que é produzido. Processos produzidos de forma a resultar no menor prejuízo possível ao meio ambiente;

c) Limites: desenvolvimento das organizações dentro dos limites conhecidos ou prováveis dos recursos não-renováveis do planeta;

d) Comunidade global: os prejuízos causados ao meio ambiente e aos ecossistemas não estão delimitados as fronteiras geográficas ou nacionais. Somente uma ampla cooperação pode reparar os prejuízos já causados e assegurar um desenvolvimento futuro seguro;

e) Natureza Sistêmica: desenvolvimento com plena consciência das inter-relações entre todos os ecossistemas naturais.

KINLAW (1996) destaca que as duas principais características que distinguem o Desenvolvimento Sustentável do Desempenho Sustentável são: o lucro e o desempenho. O lucro não é um elemento-chave do Desenvolvimento Sustentável, mas é do Desempenho Sustentável, em que é mencionado de forma explícita e central. A busca de lucros maiores pode advir da economia de custos, administração de resíduos, economia dos custos dos insumos, economia de custos com seguro.

Ainda seguindo KINLAW (1996), o principal qualificativo do desempenho não são as idéias de crescimento, aumento ou expansão, mas sim a melhoria da qualidade.

“... a meta primeira das empresas não é descobrir meios de crescer e expandir. A meta das empresas não é desenvolver. A meta primeira das empresas é a qualidade total e a contínua melhoria dos processos, serviços e produtos, exigida pela era ambiental. Somente atingindo primeiro essa meta é que se poderá atingir e manter as metas de melhoria do meio ambiente, de lucratividade a longo prazo e de posição competitiva. A verdadeira chave da sustentabilidade é a qualidade – não o desenvolvimento.”(KINLAW, 1996, p. 251)

Dennis C. Kinlaw (1966) menciona, ainda, que os principais tipos de aumento dos quais as organizações devem se preocupar são: o aumento da qualidade e o aumento do lucro. O lucro não é necessariamente uma função de soma, pode ser de subtração (redução de custos como um todo). Nesta era ambiental as organizações devem buscar a contínua melhoria de seus bens e serviços para serem mais compatíveis com os sistemas ecológicos da Terra. Buscando esta meta, inevitavelmente as organizações descobrirão novas oportunidades de obterem maior lucro.

Dentro do conceito de Desempenho Sustentável, Dennis C. Kinlaw (1996) descreve dez princípios que o norteiam e o sustentam:

Princípio um: é um processo de pensamento, análise e integração em termos de sistemas, ou seja, uma organização é entendida e administrada como um sistema.

Princípio dois: processo de interdependência ecológica em todos os processos realizados pela organização, fazendo com que estes sejam revistos ou substituídos de modo a assegurar sua compatibilidade com os ecossistemas da natureza;

Princípio três: orientado para os resultados, específico e mensurável;

Princípio quatro: processo de construção de um senso comunitário, exigindo que as organizações cooperem entre si;

Princípio cinco: processo limitativo à dimensão e natureza de seus negócios;

Princípio seis: processo aberto onde é necessário que as organizações comuniquem por completo todos os aspectos de seu desempenho ambiental real;

Princípio sete: melhoria continua de cada aspecto do desempenho da organização;

Princípio oito: processo baseado em dados, que necessitam de informações concretas, medições e relatórios.

Princípio nove: processo dependente da tecnologia, ele exige que as organizações desenvolvam parcerias com o governo, entidades educacionais, grupos de pesquisa e desenvolvimento, de forma a descobrir e implementar novas formas de melhorar o desempenho sustentável;

Princípio dez: abrange a organização com um todo e que todos os seus setores estejam em harmonia com o compromisso do desempenho sustentável.

#### 5.4 A AGENDA 21

O processo de construção da Agenda 21 brasileira se deu de 1996 a 2002 sendo coordenado pela Comissão de Políticas de Desenvolvimento Sustentável (CPDS) tendo o envolvimento de cerca de 40 mil pessoas de todo o Brasil. O documento Agenda 21 Brasileira foi concluído em 2002. A partir de 2003, a Agenda 21 Brasileira não somente entrou na fase de implementação assistida pela CPDS, como também foi elevada à condição de Programa do Plano Plurianual

A partir de 2003 o Ministério do Meio Ambiente apresentou a Agenda 21 como sendo um plano de ação “Com base na construção e promoção de ações que equacionem justiça social, eficiência econômica e conservação ambiental” (MMA, 2003). Uma sociedade baseada nos itens acima está totalmente de acordo com uma sociedade sustentável.

A Agenda 21 é classificada como a mais abrangente tentativa elaborada para mudar padrões existentes. A partir dela surgiram duas agendas com o objetivo de incentivar a população. Uma delas é a Agenda 21 Brasileira, coordenada pela

Comissão de Políticas de Desenvolvimento Sustentável; e a outra é a Agenda 21 Local. A Agenda 21 Brasileira é um instrumento de planejamento participativo para o desenvolvimento sustentável do país. Já a Agenda 21 Local foi designada para construção de um Plano Local de Desenvolvimento Sustentável, através da mobilização do governo e os demais setores da comunidade local.

A Agenda 21 foi um marco histórico do desenvolvimento sustentável no Brasil e no mundo, e seu respaldo foi de grande valia para dar continuidade aos trabalhos iniciados anteriormente, “donde uma tomada de consciência progressiva, que encontrou sua manifestação no Rio de Janeiro em 1992, da necessidade vital, para a humanidade inteira, de salvaguardar a integridade da Terra.” (MORIN, 1995, p.37).

Vários manifestos marcaram o início de projetos, acordos, tratados e mobilizações, conforme Rubéns Harri Born (2003):

“A Conferência Rio-92, nesse sentido, foi emblemática: além de ter incluído em seus documentos a questão da participação de diversos segmentos da sociedade civil, como por exemplo, na Agenda 21, promoveu o chamado da sociedade para a participação de organizações não governamentais em projetos e políticas de desenvolvimento sustentável (...) mesmo sem personalidade jurídica própria, foram um reconhecimento ao papel de articulação, veiculação e disseminação de idéias e experiências pelo conjunto organizado da sociedade civil.” (BORN 2003, p.113).

Sempre foram realizadas campanhas com a tentativa de aumentar o interesse da população, conforme o Ministério do Meio ambiente (2003): “O slogan ambientalista ‘pensar globalmente, agir localmente’ serviu de inspiração para o capítulo 28 da Agenda 21, que pede maior atenção com as cidades.”

De acordo com o capítulo 28, da Agenda 21 “muitos dos problemas e soluções tratados na Agenda 21 tem suas raízes nas atitudes locais”. (NAÇÕES UNIDAS, 1992).

Podemos dizer que a realidade tão particular de hábitos cotidianos de cada cidadão é de tamanha responsabilidade, fazendo parte de um todo que forma o conjunto, e resultando numa sociedade que pode ser sustentável ou não.

Na Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, chamada de *Rio 92*, sediada na cidade do Rio de Janeiro, em seu cap. 28º, intitulado: Iniciativa das autoridades locais em apoio à agenda 21, apresenta um quadro de ações e desafios a serem propostos nas bases chegando à comunidade e

dessa maneira entrando em contato e atingindo diretamente o foco do objetivo que é tanto os grandes centros como as pequenas comunidades.

Neste primeiro momento, foram muitos os desafios propostos pela agenda 21 na tentativa de impactar positivamente na conscientização de hábitos sustentáveis e ambientalmente corretos da sociedade. Colocando em evidência a necessidade da participação popular em projetos, conselhos e fóruns, e sempre partindo do princípio local, fazendo um trabalho unido com todos os setores da comunidade.

A Agenda 21 constituiu-se de maneira teórica e, a partir dela, surgiram várias outras dimensões que tornariam este material mais acessível a todos os setores da população.

“Como muitos dos problemas e soluções tratados na Agenda 21 têm suas raízes nas atividades locais, a participação e cooperação das autoridades locais será um fator determinante na realização de seus objetivos. As autoridades locais constroem, operam e mantêm a infra-estrutura econômica, social e ambiental, supervisionam os processos de planejamento, estabelecem as políticas e regulamentações ambientais locais e contribuem para a implementação de políticas ambientais nacionais e subnacionais. Como nível de governo mais próximo do povo, desempenham um papel essencial na educação, mobilização e resposta ao público, em favor de um desenvolvimento sustentável.” (cap.28, Agenda 21, 1992).

Esta agenda foi realizada visando a despertar a conscientização das atividades cotidianas, da responsabilidade de cada indivíduo, informando e colocando em evidência novas perspectivas de mudança de padrões. Também incentivou melhorias, como a iniciativa de participações e cooperações locais, fortalecendo estas iniciativas e facilitando a sua desmistificação e compreensão para obter resultado na prática.

A Agenda 21 responde aos questionamentos com relação às dificuldades sociais na contribuição de uma sociedade com hábitos baseados no conceito de desenvolvimento sustentável.

Pode ser definida como um instrumento de planejamento para a construção de sociedades sustentáveis, em diferentes bases geográficas, que concilia métodos de proteção ambiental, justiça social e eficiência econômica.

A Agenda 21 é dividida em 4 seções:

**1 - Dimensões sociais e econômicas** - de que forma os problemas e soluções ambientais são interdependentes daqueles da pobreza, saúde, comércio, dívida, consumo e população.



**2 - Conservação e gerenciamento dos recursos para o desenvolvimento** - de que forma os recursos físicos, incluindo terra, mares, energia e lixo precisam ser gerenciados para assegurar o desenvolvimento sustentável.

**3 - Fortalecendo o papel dos principais grupos sociais** - inclusive os minoritários, no trabalho em direção ao desenvolvimento sustentável.

**4 - Meios de implementação** - inclusive financiamento e o papel das diversas atividades governamentais e não-governamentais.

## 5.5 A SUSTENTABILIDADE E A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

De acordo com as Diretrizes da Agenda 21 (1992), as instituições governamentais são também responsáveis pela gestão sustentável do meio em que vivemos. Nesse sentido, têm sido encontradas inúmeras teorias, como a de Brown (1996), em seu artigo *We can build a sustainable economy*, no Journal Futurist, que sugere que:

“No nível governamental a medida mais adequada é a adoção de uma política fiscal ambientalista, para que o governo consiga transformar a sociedade de um consumismo insustentável para um padrão sustentável.” (Brown, 1996, p.11).

Brown atribui ao governo a responsabilidade de controlar o desempenho das organizações. Existem ainda inúmeras outras propostas, algumas executáveis e outras que fogem à realidade. Entretanto, todas no seu conjunto mostram que na atualidade os recursos devem ser encarados como finitos e que a poluição e a degradação não têm fronteiras nem limites espaciais.

O poder público, tanto no âmbito municipal como nos âmbitos estadual e nacional, deve atuar de maneira a proporcionar adequadas condições para o cumprimento de um programa de tal proporção que inicie desde a criação de uma legislação apropriada ao desenvolvimento sustentável até a realização de obras de infra-estrutura. Como a instalação de um sistema de água e esgoto que evite o desperdício e pelo tratamento dos dejetos.

Algumas outras medidas providenciais para a implantação de um programa minimamente adequado de desenvolvimento sustentável são: uso de novos materiais (mais eficientes, adequados e ecológicos) na construção; reestruturação da distribuição de zonas residenciais e industriais; aproveitamento e consumo de fontes alternativas de energia, como a solar, a eólica e a geométrica; reciclagem de materiais aproveitáveis; não-desperdício de água e de alimentos; menor uso de produtos químicos prejudiciais à saúde nos processos de produção alimentícia.

Realizar um programa de desenvolvimento sustentável exige, enfim, um alto nível de conscientização e de participação, tanto do governo e da iniciativa privada, como da sociedade.

### **5.5.1 A Agenda Ambiental na Administração Pública – A3P**

Na busca de soluções para a promoção das mudanças dos padrões de consumo e produção, o Ministério do Meio Ambiente - MMA lançou, em 1999, o desafio às instituições governamentais através da publicação denominada "Agenda Ambiental na Administração Pública - A3P", juntamente com um vídeo educativo e motivador de novos comportamentos. Em 2004, foi criada a chamada *Rede A3P* para viabilizar a troca de conhecimentos entre órgãos públicos e assim tornar palpáveis alguns dos conceitos de desenvolvimento sustentável.

A Agenda Ambiental na Administração Pública — A3P é um projeto desenvolvido no Ministério do Meio Ambiente desde 1999, e tem por objetivo estimular a adoção de critérios socioambientais na gestão dos órgãos públicos, visando a minimizar e ou eliminar os impactos de suas práticas administrativas e operacionais no meio ambiente, por meio da adoção de ações que promovam o uso racional dos recursos naturais e dos bens públicos, além do manejo adequado dos resíduos.

Com esta Agenda busca-se adequar o comportamento do consumo do governo dos diferentes níveis e esferas aos preceitos constitucionais sobre a responsabilidade ambiental, que é tarefa de todos os segmentos da sociedade.

A Agenda Ambiental na Administração Pública é implementada por meio de uma Comissão Gestora no âmbito do Ministério do Meio Ambiente, e da Rede A3P,

a qual dissemina informações sobre os objetivos e a metodologia de implementação da Agenda Ambiental. Desde abril de 2005, na Rede A3P, órgãos públicos de diferentes instâncias têm acesso a informações sobre o desempenho dos órgãos parceiros, fóruns de discussões, entre outros assuntos de interesse comum.

Em 2005, houve um aumento de mais de 200% no número de órgãos que aderiram à A3P, indicando uma nova tendência de adequação das instituições do poder público à política de prevenção dos impactos negativos ao meio ambiente.

Uma das ações propostas pela A3P é a campanha dos “3 R’s” para ser aplicada nos órgãos públicos e que representa as ações:

- Reduzir: incentivando a redução do consumo e gastos excessivos com energia elétrica, água e material de expediente, além do material de limpeza e higiene;

- Reutilizar: significando o reaproveitamento de tudo que estiver em bom estado, de forma que o bom senso e a criatividade de cada um estabeleçam um novo padrão de conduta, mais adequado ao uso racional de bens permanentes e de consumo na administração pública;

- Reciclar: uma parte de tudo o que vai para o lixo pode ser reciclada, sendo desta forma evitado que mais matérias-primas sejam retiradas da natureza.

A A3P também estimula e orienta quanto ao processo da coleta seletiva, para ser desenvolvido nos órgãos públicos.

### **5.5.2 A Sustentabilidade nos Bancos**

Com a crescente conscientização do governo, mídia e indivíduos quanto aos problemas socioambientais (tais como: aquecimento global, escassez de recursos hídricos e conflitos étnicos), está levando empresas a reconsiderarem suas práticas de gestão, buscando entender até que ponto tais fenômenos podem afetar seus negócios. Este movimento se dá em diferentes níveis: enquanto certas empresas já desenvolveram modelos de gestão que incorporam aspectos sociais e ambientais, outras ainda hesitam em inserir estas variáveis nos seus processos decisórios. Uma possível explicação para tal resistência é a falta de uma relação clara entre o desempenho financeiro corporativo e o desempenho socioambiental. Muitos estudos

já foram desenvolvidos buscando relacionar estes dois tipos de desempenho e os resultados são diversos. Brito (2005), após fazer uma compilação de estudos que buscavam entender a associação entre desempenho ambiental e financeiro, observou que os resultados não eram conclusivos, encontrando-se correlações positivas, neutras e negativas, dependendo do contexto, amostra e metodologia de cada estudo. Marom (2006), da mesma forma, afirma que o estudo do relacionamento entre responsabilidade social corporativa e desempenho financeiro corporativo há algumas décadas vem gerando resultados empíricos variados e contraditórios.

Adicionalmente, alguns autores acreditam que as motivações econômico-financeiras para a incorporação da sustentabilidade no negócio dependem do contexto da firma e do setor industrial.

Após a realização de pesquisa em seis setores industriais em 16 países, Steger (2004) afirma que as fontes de valor para a sustentabilidade variam consideravelmente de acordo com o país e o setor. Reed (2001) corrobora com este pensamento, afirmando que não é possível construir uma justificativa de negócio genérica para que uma empresa incorpore a sustentabilidade nas suas atividades operacionais e que as motivações para tal movimento são específicas para cada empresa e seu contexto específico. Assim, a sustentabilidade empresarial deve ser analisada caso a caso, setor a setor e país a país.

Em junho de 2003, dez dos principais bancos mundiais adotaram um conjunto de diretrizes voluntárias chamadas de “Princípios do Equador”. A adoção destes princípios se mostrou um marco no reconhecimento pelo setor financeiro da importância de suas atividades de financiamento em outras atividades produtivas e, por conseqüência, no meio ambiente e na sociedade. O setor financeiro brasileiro vem recebendo elogios da mídia por sua responsabilidade socioambiental. Em 28 de março de 2007, o jornal Valor Econômico publicou matéria constatando, com base em resultados de pesquisa realizada pelo International Finance Corporation (IFC), que o Brasil é líder na sustentabilidade bancária e que bancos que possuem critérios socioambientais agregaram valor ao seu negócio (BARROS, 2007). No dia 25 de abril do mesmo ano, o jornal publicou outra matéria, enfatizando o destaque do país nos *Princípios do Equador*, sendo atualmente o país do grupo dos emergentes com o maior número de bancos signatários destes princípios (MATTOS, 2007). Embora as afirmações da mídia possam servir de motivadores para estimular uma maior

incorporação da sustentabilidade pelos bancos brasileiros, questiona-se até que ponto critérios socioambientais estejam efetivamente inseridos na estratégia de negócios dessas instituições.

De acordo com Epstein (2003), somente é possível integrar aspectos sociais e ambientais na estratégia empresarial quando as empresas conseguem estabelecer uma justificativa de negócios para um bom desempenho socioambiental. Embora seja possível atuar de forma responsável simplesmente porque se acredita que “é a coisa certa a ser feita”, tal justificativa fica vulnerável a mudanças na gestão, ciclos financeiros e mudanças nas prioridades das sociedades. Sem poder medir aquilo que se pretende gerir, torna-se difícil obter apoio para a implantação de projetos de sustentabilidade.

Assim, criaram-se vários acordos para gerir de forma equilibrada os aspectos operacionais e ambientais das organizações financeiras, tais como:

- Pacto Global da ONU – o qual busca ajudar as organizações a redefinirem suas estratégias e ações, a fim de que todas as pessoas possam compartilhar dos benefícios da globalização. Adesão começou em novembro de 2003 por parte dos bancos públicos e privados. Os bancos participam então ativamente dos fóruns e campanhas promovidos pela entidade;

- Princípios do Equador – conjunto de políticas e diretrizes (salva-guardas) a serem observadas na análise de projetos de investimento de valor igual ou superior a US\$ 10 milhões. O Banco do Brasil, em fevereiro de 2005, foi o primeiro banco oficial no mundo a integrar o grupo de instituições financeiras que aderiu aos Princípios do Equador;

- Pacto pelo combate ao trabalho escravo – empresas apóiam a decisão do Governo Federal de eleger como uma das principais prioridades a erradicação de todas as formas contemporâneas de escravidão;

- Protocolo Verde – carta de princípios para o desenvolvimento sustentável firmada por bancos oficiais em 1995 (Banco do Brasil, Banco do Nordeste, Banco da Amazônia, BNDES, Caixa Econômica Federal e Banco Central do Brasil) firmando compromissos com políticas e práticas que estejam sempre em harmonia com o objetivo de promover um desenvolvimento que não comprometa as necessidades das gerações futuras;

- Índice de sustentabilidade empresarial da Bovespa – índice elaborado a partir de metodologia da Fundação Getúlio Vargas e do apoio financeiro do

International Finance Corporation (IFC); reúne empresas que se pautam pelo respeito ao meio-ambiente, responsabilidade social e indicadores financeiros saudáveis;

- Apoio a eventos relacionados à responsabilidade socioambiental – a política de patrocínio da CAIXA para eventos relacionados à responsabilidade socioambiental define como sendo fundamental para a obtenção de apoio a eventos a classificação de que contribuam de forma efetiva para o fortalecimento do movimento de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) em nível nacional;

- Estratégia do Desenvolvimento Regional Sustentável – constitui um programa do BB que procura inserir comunidades menos favorecidas em processo produtivo que garanta a seus membros trabalho e renda a partir do aproveitamento das potencialidades da região.

## 5.6 AGENDA 21 DO BANCO DO BRASIL: AGENDA 21 EMPRESARIAL

O Ministério do Meio Ambiente junto com o Banco do Brasil, em 2004, desenvolveram a Agenda 21 Empresarial criando a Unidade de Responsabilidade Socioambiental – RSA no Banco do Brasil, incorporando os princípios socioambientais no dia-a-dia do banco. Estes princípios buscam a avaliação dos impactos sociais e ambientais decorrentes de sua atuação empresarial.

A Agenda 21 do Banco do Brasil foi estruturada em três dimensões:

1. Práticas Administrativas e Negociais com Responsabilidades Socioambientais – através da democratização e transparência nos processos de ascensão profissional e de acesso a oportunidades de treinamento, do combate ao trabalho escravo e vedação de financiamentos aos envolvidos e o programa de Eco eficiência, entre outras;

2. Negócios com Foco no Desenvolvimento Sustentável – nesse eixo fazem parte os negócios, produtos e serviços que, a partir da sua realização, contribuem com o desenvolvimento sustentável do país;

3. Investimento Social Privado – constam as ações de cunho social realizadas pelo Banco do Brasil onde se destacam as iniciativas da Fundação Banco do Brasil

que, alinhadas com as políticas públicas, contribuem diretamente para o desenvolvimento do País.

Em maio de 2004 a Unidade de Responsabilidade Socioambiental foi transformada em Diretoria de Relações com Funcionários e Responsabilidade Socioambiental (Dires), passando a exercer maior influência nas decisões estratégicas da Organização.

A partir da criação da área, instituiu-se uma equipe denominada Grupo RSA, com representantes das Vice-Presidências do Banco do Brasil, da Diretoria de Marketing e Comunicação, da Unidade de Estratégia e Organização e da Fundação Banco do Brasil, a fim de que as definições sobre o tema pudessem ser debatidas e compartilhadas com todos os funcionários, em diversos níveis.

Como resultado desses esforços, foram desenvolvidos e aprovados pelo Conselho Diretor do Banco do Brasil o Conceito e a Carta de Princípios de Responsabilidade Socioambiental, para fundamentar e direcionar as ações e movimentos voltados à internalização da cultura de responsabilidade socioambiental na organização.

Foram definidos os seguintes direcionadores, aprovados pelo Conselho Diretor do Banco em julho de 2003:

- a) incorporar os princípios de responsabilidade socioambiental na prática administrativa e negocial e no discurso institucional do Banco do Brasil;
- b) implementar uma visão articulada e integradora de responsabilidade socioambiental no Banco;
- c) disseminar os princípios e criar cultura de responsabilidade socioambiental na comunidade BB;
- d) ouvir e considerar a diversidade dos interesses dos públicos de relacionamento;
- e) influenciar a incorporação dos princípios de responsabilidade socioambiental no País.

Como resultado foi elaborado um “plano de ação de responsabilidade socioambiental” (2003-2007) e um “modelo de gestão” para o tema, de forma a garantir o comprometimento de toda a empresa Banco do Brasil. Ambos foram aprovados pelo Conselho Diretor em dezembro de 2003.

O Banco do Brasil desenvolveu uma campanha da sustentabilidade, a qual começou dentro do próprio Banco do Brasil, sendo dividida em duas fases e cada fase subdividida em duas etapas:

### **Fase 1 – Campanha interna**

Etapa 1 – foram fixados adesivos com o número 3 nos ambientes internos das agências bancárias, onde somente os funcionários costumam transitar, e também na tela do computador de cada funcionário aparecia o número 3. A ideia era que ninguém soubesse o que este número significava, visando provocar a curiosidade das pessoas sobre a campanha;

Etapa 2 – divulgação da campanha “Decida pelo 3” na qual era solicitado a cada funcionário que decidisse realizar três atitudes sustentáveis no decorrer de seu dia. Foram fixados adesivos nos locais onde os funcionários pudessem tomar atitudes sustentáveis como: ao lado de interruptores, próximo das torneiras do banheiro, no computador para lembrar de desligá-lo ao sair ou economizar papel ao imprimir.

### **Fase 2 – Campanha Externa**

Etapa 1 – da mesma maneira como foi realizado na campanha interna do banco, foram espalhados adesivos com a marca 3 em vários locais da cidade e em todas as agências nos locais onde os clientes circulavam.

Etapa 2 – no intervalo do programa Criança Esperança da Rede Globo, a campanha foi revelada ao público e nas agências foram colocados outros adesivos incentivando as pessoas a tomarem três atitudes pelo futuro do planeta em suas casas e locais de trabalho.

## **5.7 A SUSTENTABILIDADE NA CAIXA ECONOMICA FEDERAL:**

Em 2004, através da Resolução nº 900/2004, foi aprovado o Projeto Corporativo Responsabilidade CAIXA, que contemplou um Plano Mínimo de Ação Imediata e Reconhecimento das Práticas Existentes, bem como a Incorporação ao Modelo de Gestão da CAIXA das práticas corporativas de responsabilidade social.

O projeto é propulsor das práticas dos valores e princípios de responsabilidade social e desenvolvimento sustentável na empresa, ações que vão



desde a disseminação ao fomento para assimilação e adoção na gestão corporativa, permeando o ambiente interno e externo.

A CAIXA filiou-se ao Instituto Ethos, que constitui uma entidade que representa o Pacto Global no Brasil (2004) e que organiza movimentos para atingir os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio.

As empresas, entidades empresariais e instituições de ensino associadas ao Ethos têm prioridade na recepção das informações geradas, além de participarem de fóruns de discussão. O Instituto Ethos oferece uma série de atividades que visam a auxiliar as empresas a compreender e a incorporar o conceito de responsabilidade socioambiental. As atividades, entre outras, incluem publicações de apoio à implementação da responsabilidade social nas empresas, reuniões, palestras e debates sobre o tema, e formação de banco de dados sobre práticas empresariais socialmente responsáveis.

Desta forma a Caixa passa a considerar e a inserir na sua gestão os indicadores Ethos de Responsabilidade Social que abrangem as dimensões:

Valores, Transparência e governança;

Público Interno;

Meio ambiente;

Fornecedores;

Consumidores e Clientes;

Comunidade;

Governo e Sociedade.

## 5.8 A AGENDA CAIXA PARA A SUSTENTABILIDADE:

A Agenda CAIXA para Sustentabilidade é um instrumento para a construção de uma nova cultura institucional na empresa baseada na Responsabilidade Social Ambiental e no Desenvolvimento Sustentável. Visa a auxiliar os empregados das unidades da CAIXA a desencadear um processo de reflexão sobre desempenho econômico, ambiental e social. Propõe uma ação local coordenada possibilitando a avaliação do desempenho de sustentabilidade nacional. Busca, ainda, promover o diálogo contínuo entre os empregados.

É um instrumento para que gestores e equipes planejem e pratiquem a responsabilidade social empresarial e o desenvolvimento sustentável no dia-a-dia em suas unidades de trabalho.

A Agenda Caixa para Sustentabilidade possibilita às equipes discutirem um sobre os seus processos, produtos e serviços, identificando pontos fortes e pontos a desenvolver, fomentando iniciativas sócio ambientais em toda a empresa com a participação das unidades, na elaboração de modelos de produção pautados Desenvolvimento Sustentável.

O alcance dos objetivos é norteado por sete dimensões compostas por onze indicadores. As dimensões estão assim relacionadas:

- Valores, Transparência e Governança;
- Público interno;
- Meio Ambiente;
- Relacionamento com fornecedores;
- Clientes;
- Comunidade;
- Governo e Sociedade;

Estas dimensões são avaliadas por meio dos indicadores que determinam a situação atual de cada agência.

O programa Agenda Caixa para Sustentabilidade começou a ser implementado de forma sistemática a partir de abril de 2009 e é desenvolvido nas agências por meio de equipes selecionadas dentro de cada agência e de acordo com as etapas abaixo descritas:

a) Sensibilização – realizar uma reunião de sensibilização e reflexão sobre a proposta, promovendo uma conversa sobre a temática Responsabilidade Social Empresarial e Desenvolvimento Sustentável, levando cada empregado a perceber a importância de seu engajamento individual para o sucesso da Agenda;

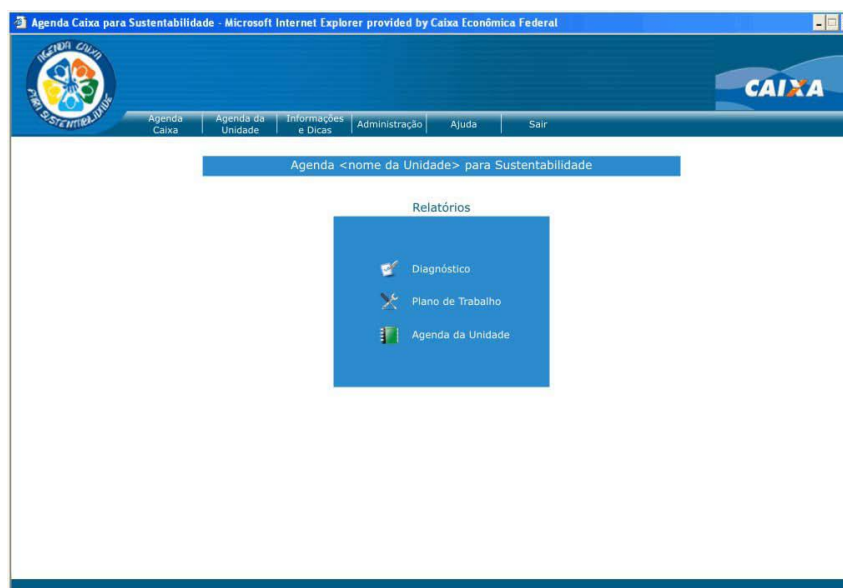
b) Adesão – após a sensibilização, o responsável pela Unidade poderá aderir a Agenda e designar uma equipe para realizar o diagnóstico da unidade;

c) Diagnóstico – a equipe responde um questionário contendo os onze indicadores e às auto-avaliações para geração do diagnóstico da unidade. O questionário é respondido diretamente no sistema, a partir de uma reflexão com toda equipe sobre a atuação da unidade, com foco na Responsabilidade Social

Empresarial. O resultado possibilita que a equipe tenha uma visão geral dos pontos fortes e dos pontos que precisam ser melhorados;

d) Plano de trabalho – a partir do diagnóstico, a unidade desenvolve seu plano de trabalho, composto de ações a serem implementadas pela equipe.

Todos estes passos e o acompanhamento do processo de implementação da Agenda Caixa para Sustentabilidade nas unidades se dá por meio de um sistema disponível na Intranet através do endereço eletrônico: sustentabilidade.caixa. É um sistema desenvolvido para o acompanhamento de todo o processo, desde a etapa de Sensibilização até a execução do Plano de trabalho. A seguir uma figura que mostra a interface de entrada do sistema:



**Figura 1 - Interface do Sistema Caixa para Sustentabilidade**

Fonte: intranet da CAIXA

Descrevem-se abaixo os conceitos das dimensões adotadas pela Caixa e norteadores do programa Agenda Caixa para a Sustentabilidade:

1) Valores, transparência e Governança – adoção da conduta de valores éticos como respeito, honestidade, compromisso, transparência, responsabilidade, legalidade, consideração pelas partes interessadas e adoção de normas internacionais relativas à responsabilidade socioambiental.

2) Público Interno – adoção do relacionamento pautado no respeito e na valorização do ser humano, desenvolvendo ações que contemplem o respeito à diversidade, desenvolvimento de capacitação profissional, ações de reconhecimento e valorização.

3) Meio Ambiente – inclusão em seus negócios das variáveis socioambientais, gerenciando o impacto de suas atividades, a fim de garantir a conservação e a melhoria das condições do planeta. Atuar com produtos e serviços próprios e adquiridos não agressivos ao meio ambiente, considerando a sua cadeia produtiva, o que implica na sustentabilidade dos seus negócios.

4) Relacionamento com Fornecedores – disseminar os seus valores éticos e trabalhar para o aprimoramento e fortalecimento da relação com a sua cadeia de fornecedores e contribuir para o desenvolvimento regional, adoção da livre concorrência, a busca da melhor proposta, à erradicação do trabalho infantil e do trabalho forçado.

5) Clientes – disponibilizar para o mercado produtos e serviços pautados na responsabilidade social, ambiental e econômica, a fim de garantir a sustentabilidade de seus negócios. A publicidade de seus produtos e serviços deve possuir informações transparentes e claras, nas quais os elogios e reclamações são recebidos pelo canal da Ouvidoria. Esse canal deve ser amplamente divulgado na sociedade, buscando o alinhamento aos interesses do/a cliente e a satisfação de suas necessidades.

6) Comunidade – respeito aos costumes e culturas locais das comunidades em que atua, disponibilizando produtos e serviços compatíveis com esses fatores, realizando também investimento social privado que tragam benefícios para a comunidade.

7) Governo e Sociedade – sendo uma das principais parceiras do Governo Federal na execução das políticas públicas, a Caixa deve priorizar as transferências de benefícios, saneamento, infra-estrutura e habitação.

Cada dimensão pode ter um ou mais indicadores, que constituem instrumentos de auto-avaliação, e que servem para avaliar o estágio em que a unidade se encontra em relação às práticas de responsabilidade socioambiental. É a ferramenta que subsidia a gestão da unidade para alcançar o desempenho esperado, com base nos critérios estabelecidos. São informações orientadas para uma melhoria contínua, pois permitem aumentar a transparência e comparabilidade dos dados fornecidos.

Os onze indicadores são:

- 1- Compromissos Éticos
- 2- Gestão Participativa

- 3- Valorização da Diversidade
- 4- Educação e Conscientização Ambiental
- 5- Gerenciamento do impacto no Meio Ambiente dos Produtos e Serviços
- 6- Racionalização de Gastos e Eliminação de Desperdícios
- 7- Apoio ao Desenvolvimento de Fornecedores
- 8- Excelência no Atendimento
- 9- Conhecimento e Gerenciamento dos Danos Potenciais de Produtos e Serviços
- 10- Gerenciamento do Impacto da Empresa na Comunidade e Entorno
- 11- Participação em Projetos Sociais Governamentais

Tem-se desta forma sete dimensões com onze indicadores, ao longo destes indicadores a Caixa propõe 31 ações a serem executadas. Segue a descrição das ações dentro de cada dimensão e indicador:

#### 1 - Dimensão: VALORES, TRANSPARÊNCIA E GOVERNANÇA

##### **Indicador I:** Compromissos Éticos

Ação 1- REUNIÃO CÓDIGO DE ÉTICA E VALORES CORPORATIVOS  
Reunião geral abordando assuntos do Código de Ética.

Ação 2 - CURSO JOGO INTERATIVO PREVENÇÃO À LAVAGEM DE DINHEIRO. Curso da Universidade Corporativa para todos os gestores e funcionários.

Ação 3 - Realizar Curso na Universidade Caixa relativo à temática (ex.: Código de ética; Conceitos RSE).

#### 2 - Dimensão: PÚBLICO INTERNO

##### **Indicador II:** Gestão Participativa

Ação 4 - Assistir filme visando promover reflexões e discussões sobre a gestão participativa. Filme sobre prevenção e lavagem de dinheiro do COAF/Min. da Fazenda com a participação dos componentes do grupo e demais funcionários.

Ação 5 - Ler as publicações sobre gestão participativa disponíveis na Universidade Caixa, leitura e debate com o grupo de sustentabilidade, envio por email dos principais tópicos para os demais funcionários.

Ação 6 - Realizar roda de diálogo. Roda de dialogo realizada com participação do grupo de sustentabilidade da agência e demais funcionários.

**Indicador III:** Valorização da Diversidade

Ação 7 - Acompanhar os indicadores de diversidade disponível no endereço eletrônico: <http://www.geemp.mz.caixa/vipes/diversidade/geral.asp>, a fim de identificar a situação da Unidade, analisando e discutindo o texto de diversidade e resultados com o grupo de sustentabilidade e demais funcionários.

Ação 8 - Ler as publicações sobre Diversidade disponíveis na intranet e na Universidade Caixa; enviado os links para os colegas da unidade.

3 - Dimensão: MEIO AMBIENTE

**Indicador IV:** Educação e Conscientização Ambiental

Ação 9 - Exercitar os 3 “R”: REDUZIR – Reduzir consumo; evitar gastos supérfluos e excessivos. REUTILIZAR – Reaproveitar tudo com criatividade e bom senso. RECICLAR – Evitar que matérias-primas sejam retiradas da natureza. Emissão de e-mail para conhecimento dos funcionários da agência Canoas.

Ação 10 - Inserir abaixo da assinatura de email do funcionário o texto: Antes de Imprimir pense em sua responsabilidade e Compromisso com o MEIO AMBIENTE

**Indicador V:** Gerenciamento do Impacto no Meio Ambiente dos Produtos e Serviços

Ação 11 - Desligar diariamente os computadores evitando stand by (ao final do expediente ou em longos intervalos).

Ação 12 - Encaminhar os cartuchos de impressoras já utilizados para a GIMAT de vinculação (logística reversa de cartuchos).

Ação 13 - Implementar a Coleta Seletiva Solidária na Unidade. Projeto de conscientização sendo realizado diariamente entre os colegas.

Ação 14 - Imprimir 2 páginas por face e/ou frente e verso, quando necessária a impressão.

**Indicador VI:** Racionalização de Gastos e Eliminação de Desperdícios

Ação 15 - Monitorar o desempenho da Unidade e adotar medidas para racionalização de gastos (telefonia, água, energia, material de consumo, etc). Mudança de senha para ligações externas a cada dois meses. Solicitação para fornecimento de garrafas d'água para funcionários reduzindo consumo de copos plásticos.

Ação 16 - Promover o uso de etiquetas adesivas em locais estratégicos com dizeres para evitar o desperdício (computadores, torneiras, tomadas, interruptores de luz, etc).

Ação 17 - Racionalizar gastos com copo plástico

4 - Dimensão: RELACIONAMENTO COM FORNECEDORES

**Indicador VII:** Apoio ao Desenvolvimento de Fornecedores

Ação 18 - Divulgar os princípios de RSE, em especial por meio de atitudes pautadas nos valores da Caixa, para os fornecedores e prestadores de serviços.

5 - Dimensão: CLIENTES

**Indicador VIII:** Excelência no Atendimento

Ação 19 - Criar um local mais apropriado para espera, no atendimento, com assentos, para visitantes externos.

Ação 20 - Divulgar o SIOUV para os clientes da Caixa como canal de interação. Fixando cartaz em local visível ao público.

Ação 21 - Esclarecer aos clientes a necessidade das informações solicitadas (ex: comprovante de pagamento, salário, endereço, etc.).

Ação 22 - Indicar com cordialidade outros canais de atendimento, sem coagir o/a cliente, por meio de folhetaria com informações sobre transações que podem ser feitas nos canais alternativos, bem como endereço e telefone.

Ação 23 - Manter os dados cadastrais dos clientes atualizados zelando pelo sigilo bancário.

Ação 24 - Monitorar e analisar as demandas do SIOUV a fim de identificar as questões apresentadas pelos clientes e aperfeiçoar os processos, quando necessário.

Ação 25 - Realizar cursos disponíveis na Universidade Caixa relacionados à temática, tais como: Atendimento e Cidadania; Atendimento na Prática – Agência; Atendimento na Prática – área Meio.

Ação 26 - Responder às demandas do SIOUV (interno e externo) de forma eficaz e efetiva e no prazo estabelecido.

**Indicador IX:** Conhecimento e Gerenciamento dos Danos Potenciais de Produtos e Serviços

Ação 27 - Realizar os cursos disponíveis na Universidade Caixa sobre os produtos e serviços Caixa (ex.: Relacionamento e Resultados Sustentáveis na Organização, etc.).

Ação 28 - Valorizar a concessão do crédito para empresas que desenvolvam ações para prevenir impactos ambientais negativos em suas atividades e/ou empreendimentos. Incorporando estes princípios à sistemática de avaliação de crédito das empresas.

## 6 - Dimensão: COMUNIDADE

**Indicador X:** Gerenciamento do Impacto da Empresa na Comunidade de Entorno

Ação 29 - Realizar os cursos disponíveis na Universidade Caixa sobre os produtos e serviços Caixa (ex.: Crédito Solidário e Operações Coletivas – Concessão, etc).

## 7 - Dimensão: GOVERNO E SOCIEDADE

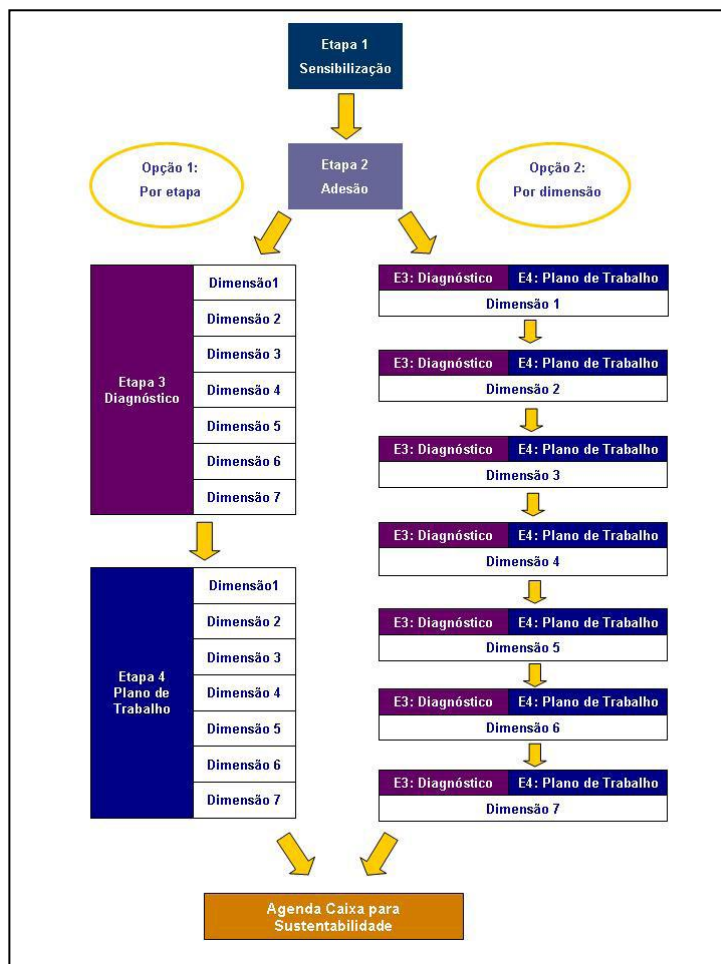
**Indicador XI:** Participação em Projetos Sociais Governamentais

Ação 30 – Divulgação interna e participação na campanha de Natal dos correios – Adote uma carta ao Papai Noel.

Ação 31 - Participar da campanha do agasalho promovida pelo Governo do Estado.



Segue o fluxograma que representa o processo de implementação da Agenda CAIXA desde a etapa de Sensibilização (Etapa 1) até o Plano de Trabalho (Etapa 4).



**Quadro 2 – Fluxograma de implementação da Agenda Caixa para Sustentabilidade**

Fonte: Cartilha Agenda Caixa para a Sustentabilidade (2009, p. 11)

Como se pode observar no Quadro 2, durante os processos de implementação a equipe tem a liberdade de escolher uma das formas que mais se adapta para a construção do Diagnóstico (Etapa 3) e o Plano de Trabalho (Etapa 4).

Na opção 1 a equipe executa os processos por etapas, desenvolvendo em um primeiro momento o Diagnóstico para somente depois passar para o Plano de Trabalho. Na opção 2 o Diagnóstico e o Plano de Trabalho são executados concomitantemente para cada dimensão da Agenda CAIXA. A agência Canoas optou pela primeira opção, desenvolvendo o Diagnóstico para após realizar o Plano de Trabalho.

As etapas de Sensibilização, Adesão e Diagnóstico foram realizadas durante o período de abril a julho de 2009. Após a conclusão do diagnóstico, iniciou o desenvolvimento do Plano de Trabalho e suas ações foram implementadas a partir de agosto de 2009.

## 6. METODOLOGIA

A pesquisa foi desenvolvida com o intuito de identificar a percepção que os funcionários da agência Canoas da Caixa Econômica Federal, localizada em Canoas-RS, têm do programa de responsabilidade socioambiental desenvolvido na Caixa.

### 6.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Um ponto importante segundo Kude (1997) é distinguir metodologia de método. Método é a justificativa para o tipo de procedimento (quantitativo ou qualitativo) empregado na pesquisa, a teoria do método; ao passo que metodologia é o conjunto de procedimentos utilizados na realização do estudo, dentro deste contexto.

Todo procedimento metodológico tem como objetivo delinear o caminho a ser percorrido pelo pesquisador na tentativa de relacionar a teoria com a vivência. A metodologia dá origem ao método, e é o método que possibilita a pesquisa.

Lakatos e Marconi (2003), afirmam que o método é:

[...] “o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista” (LAKATOS; MARCONI, 2003, p.83).

Neste sentido, serão apresentados os procedimentos metodológicos que nortearam a execução da pesquisa do trabalho de conclusão do curso de Administração com ênfase em Administração Pública.

### 6.2 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa pode ser caracterizada sob três aspectos: quanto à abordagem do problema (qualitativa e/ou quantitativa), quanto aos objetivos (exploratório, descritivo e explicativo) e quanto aos procedimentos técnicos (bibliográfica, documental, experimental, estudo de caso, pesquisa participante, entre outras).

a) Quanto à Abordagem do Problema:

Quanto à abordagem do problema da pesquisa, as pesquisas podem ser divididas em: qualitativa e/ ou quantitativa.

Para Marconi e Lakatos (2006), ao utilizar o método quantitativo, focaliza-se em termos de grandeza ou quantidade o fator presente em uma situação, sendo que seus caracteres possuem valores numéricos; isto é, são expressos em números.

Quanto à abordagem quantitativa, Richardson (1999) caracteriza:

Como o próprio nome indica, caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto das modalidades da coleta de informações, quanto do tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples, como percentual, média, desvio padrão, às mais complexas, como coeficiente de correlação, análise de regressão e etc. (RICHARDSON, 1999, p.79).

A pesquisa qualitativa proporciona ao pesquisador maior familiaridade com o fenômeno ou problema, além de permitir explicar as questões de pesquisa e construir hipóteses com o objetivo de elaborar um projeto de pesquisa com maior discernimento.

Em uma pesquisa de natureza quantitativa o pesquisador parte de parâmetros (características mensuráveis) e busca estabelecer a relação entre causa e efeito entre as variáveis. Nesse aspecto analisou-se o impacto dos programas aplicados na Caixa Econômica Federal na rotina dos funcionários, em específico a Agência Canoas.

Quando um estudo é caracterizado como sendo de pesquisa ou abordagem qualitativa, Neves (1996) conceitua que este tipo de pesquisa:

Compreende um conjunto de diferentes técnicas interpretativas que visam a descrever e a decodificar os componentes de um sistema complexo de significados. Tendo por objetivo traduzir e expressar o sentido dos fenômenos do mundo social [...] (NEVES 1996, apud MAANEN, 1979a, p.520).

A presente pesquisa é de natureza quantitativa, sendo utilizados procedimentos quantitativos de abordagem do problema, que são realizados através

de questionário aplicado e que evidenciam de forma objetiva o levantamento de informações. Também, será usado o procedimento qualitativo que proporciona a compreensão de dados, utilizando números coletados que interpretados refletem as percepções dos funcionários sobre determinados pontos.

b) Quanto aos Objetivos:

De acordo com Gil (2006) as pesquisas podem ser: exploratórias, descritivas e explicativas.

As pesquisas exploratórias têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, visando torná-lo mais explícito e construir hipóteses. Na maioria dos casos, elas envolvem levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas experientes na área pesquisada, análise documental e estudo de caso.

As pesquisas descritivas têm o objetivo de observar, registrar, analisar e interpretar os fatos, sem a interferência do pesquisador, usando técnicas padronizadas de processamento de dados, através de questionário e observação sistemática.

De acordo com Cervo e Bervian (2002), a pesquisa descritiva procura descobrir com que frequência um fenômeno ocorre, bem como sua relação e conexão com outros, natureza e características.

Conforme Trivinõs (1987) a pesquisa descritiva busca descrever com exatidão os fatos e fenômenos de determinada realidade.

Este trabalho caracteriza-se por um estudo descritivo, pois será feita a observação, registro e descrição dos fatos referentes à implementação do programa de sustentabilidade aplicado na Caixa Econômica Federal na agência Canoas.

As pesquisas explicativas têm o objetivo de identificar fatores determinantes para a ocorrência dos fenômenos. Este tipo de pesquisa é o que mais aprofunda o conhecimento da realidade, porque explica o “porquê” das coisas, identificando os fatores que determinam a sua ocorrência e a forma com que ocorrem.

c) Quanto aos Procedimentos Técnicos:

Quanto aos procedimentos técnicos, a pesquisa pode ser: bibliográfica documental, experimental, estudo de caso e pesquisa participante, entre outras.

Os procedimentos técnicos utilizados neste trabalho serão: bibliográfico documental e estudo de caso.

Inicialmente este estudo fundamentou-se em uma pesquisa bibliográfica, que deu suporte teórico, sendo utilizado material publicado em livros para desenvolver o

assunto, referenciando vários autores. Segundo Huhne (2002), “pesquisa bibliográfica é a fase de levantamento bibliográfico e seleção da literatura pertinente, supondo conhecimento das fontes”.

Cervo e Bervian (2002) referenciam que a pesquisa bibliográfica:

[...] procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental. Em ambos os casos, busca conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado existentes sobre um determinado assunto, tema ou problema (CERVO; BERVIAN, 2002, p.65).

A pesquisa documental utiliza materiais documentais, como relatórios de pesquisa, relatórios da empresa, entre outros.

Para Marconi e Lakatos (2007) a pesquisa documental caracteriza-se como:

A característica da pesquisa documental é que a fonte de coleta de dados está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que denomina de fontes primárias. Estas podem ser feitas no momento em que o fato ou fenômeno ocorre, ou depois (MARCONI; LAKATOS, 2007 p.176).

Esta pesquisa, quanto aos procedimentos técnicos, pode ser caracterizada como bibliográfica e documental, aos mesmo tempo.

Quanto ao estudo de caso, este pode destinar-se à pesquisa de um fato social, de uma pessoa, de uma família, de uma empresa ou de uma comunidade, envolvendo um estudo profundo e intensivo, e permitindo um amplo e detalhado conhecimento.

Para Fachin (2001) uma pesquisa de estudo de caso caracteriza-se como:

[...] caracterizado por ser um estudo intensivo. É levada em consideração, principalmente, a compreensão, como um todo, do assunto investigado. Todos os aspectos do caso são investigados. Quando o estudo é intensivo podem até aparecer relações que de outra forma não seriam descobertas (FACHIN, 2001, p.42).

Conforme Yin (2001) o estudo de caso contribui, de forma inigualável, para a compreensão que temos dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos.

O trabalho realizado caracteriza-se como uma pesquisa de estudo de caso que tem por objetivo verificar a percepção dos funcionários de uma agência bancária quanto ao programa de sustentabilidade desenvolvido nela.

### 6.3 DELINEAMENTOS DA PESQUISA

O delineamento refere-se à idealização da pesquisa em sua estrutura mais ampla, que envolve tanto a observação assim como a previsão de coleta, diagnóstico e interpretação de dados.

Segundo Roesch (1996) “o delineamento da pesquisa determina então quem vai ser pesquisado e quais questões serão levantadas”.

A pesquisa foi realizada na agência Canoas da Caixa Econômica Federal, em que os entrevistados foram os próprios funcionários.

### 6.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE COLETAS DE DADOS

A coleta de dados é a etapa da pesquisa na qual é iniciada a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas utilizadas.

Para Gil (1999) “a definição de instrumento de coleta de dados depende dos objetivos que se pretende alcançar com a pesquisa e do universo a ser investigado”.

Segundo Cervo e Bervian (2002), referente à coleta de dados, descrevem que:

A coleta de dados, tarefa importante na pesquisa, envolve diversos passos, como a determinação da população a ser estudada, a elaboração do instrumento de coleta, a programação da coleta e também os dados e a própria coleta (CERVO; BERVIAN, 2002, p.45).

A coleta de dados da empresa foi realizada através de questionários aplicados a 19 funcionários de um total de 52, escolhidos de forma aleatória, independente de cargo, sexo, ou tempo de empresa. No questionário aplicado no

período de 17 a 21 de janeiro de 2011, foram utilizadas perguntas de respostas fechadas, ou seja, os entrevistados respondiam as questões elegendo uma alternativa dentre as citadas.

Também buscou-se verificar o impacto da implantação dos programas de responsabilidade sócio-ambiental, no consumo de água, luz, consumo de papel e copos descartáveis, por meio do acompanhamento do consumo durante um certo período. A observação foi realizada na agência Canoas nos meses de maio de 2010 a fevereiro de 2011 para os consumos de energia elétrica e água. Para os consumos de papel e copos descartáveis no período de agosto de 2010 a fevereiro de 2011.

## 6.5 TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS

Após a coleta dos dados, o passo seguinte foi a análise e interpretação dos mesmos.

Segundo Gil (2006) referente à análise dos dados, descreve que:

A análise tem como objetivo organizar e resumir os dados de forma tal que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação. Já a interpretação tem como objetivo a procura do sentido mais amplo das respostas, o que é feito mediante sua ligação a outros conhecimentos anteriormente obtidos (GIL, 2006, p.168).

Os dados resultantes desta etapa da pesquisa foram abordados através das informações de documentos e análise do questionário aplicado, apresentados através de planilhas, gráficos e interpretações dos resultados obtidos.



## 7. HISTÓRICO DA EMPRESA E ANÁLISE DOS PROGRAMAS DE SUSTENTABILIDADE NA CAIXA ECONOMICA FEDERAL

Este capítulo tem como objetivo apresentar um panorama histórico da Caixa Econômica Federal e seus programas de sustentabilidade socioambiental desenvolvidos.

Surgindo em 1861, a CAIXA foi criada com o propósito de incentivar a poupança e de conceder empréstimos sob penhor.

Em 1931 inaugurou operações de empréstimo em consignação para pessoas físicas. Ainda em 1931, começou a operar a carteira hipotecária para a aquisição de bens imóveis. Sendo incorporado mais tarde o Banco Nacional de Habitação (BNH), assumindo definitivamente a condição de agente nacional de financiamento da casa própria e de financiadora do desenvolvimento urbano, especialmente do saneamento básico.

Em 1934, por determinação do governo federal, assumiu a exclusividade dos empréstimos sob penhor, com a conseqüente extinção das casas de prego operadas por particulares.

Em 1986, incorporou o papel de agente operador do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS), antes gerido pelo BNH. Três anos depois, passou a centralizar todas as contas recolhedoras do FGTS existentes na rede bancária e a administrar a arrecadação desse fundo e o pagamento dos valores aos trabalhadores.

É uma empresa 100% pública atendendo não só aos seus clientes bancários, mas à todos os trabalhadores formais do Brasil, estes por meio do pagamento de FGTS, PIS e seguro-desemprego; beneficiários de programas sociais e apostadores das Loterias.

Atua nos setores como habitação, saneamento básico, infra-estrutura e prestação de serviços, exercendo um papel importante na promoção do desenvolvimento urbano.

### **Missão:**

Atuar na promoção da cidadania e do desenvolvimento sustentável do País, como instituição financeira, agente de políticas públicas e parceira estratégica do Estado brasileiro.

**Valores:**

Sustentabilidade econômica, financeira e socioambiental

Valorização do ser humano

Respeito à diversidade

Transparência e ética com o cliente

Reconhecimento e valorização das pessoas que fazem a CAIXA

Eficiência e inovação nos serviços, produtos e processos

Ações do documento

## 7.1 PROGRAMA DE SUSTENABILIDADE DESENVOLVIDO NA CAIXA ECONOMICA FEDERAL - AGÊNCIA CANOAS:

O programa é implementado por meio de um comitê selecionado na agência e encarregado das etapas de Diagnóstico e Plano de Trabalho. Este comitê é formado na fase de Sensibilização por meio de uma reunião geral na agência.

A equipe selecionada para realizar a implementação da Agenda, por meio de reuniões semanais, adotou as 31 ações propostas pelo programa Caixa para a Sustentabilidade que estão sendo desenvolvidas na agência com o intuito de estabelecer melhores rotinas e práticas mais sustentáveis.

Dentro das 31 ações propostas na campanha foi realizado um levantamento de dados para acompanhar o impacto na agência mais detalhadamente de 5 ações conforme descritas. Estas ações foram escolhidas em função de impactarem diretamente na análise quantitativa dos dados coletados:

a) Campanha interna sobre a economia de copos plásticos, orientando os funcionários a reutilizarem os copos durante o dia, evitando o desperdício. Cada funcionário recebeu uma garrafinha de água para utilizá-la em lugar dos copos plásticos;

b) Campanha para a redução do consumo de água – fixados adesivos da campanha nos locais onde os funcionários podem contribuir com a redução do desperdício de água;

c) Campanha da redução do consumo de energia – por meio de lembretes via email e adesivos em locais específicos, os funcionários recebem orientação sobre o

consumo racional de energia elétrica. Foi estabelecido uma rotina para o acendimento da iluminação interna, fora do horário de atendimento somente parte da iluminação fica acesa. Foram tomadas medidas para que todos os computadores fossem desligados no final do dia e para que os monitores fossem desligados no horário de almoço;

d) Campanha para a redução do consumo de papel – todos os funcionários têm anexado em seus emails a frase: “Antes de imprimir pense em sua responsabilidade e compromisso com o MEIO AMBIENTE “. Bem como a reutilização de papéis. Neste aspecto cada segmento da agência possui um local para depositar o papel de descarte, papel que é recolhido, triturado e repassado para os programas de reciclagem desenvolvidos pela prefeitura municipal;

e) divulgado internamente para cada funcionário a campanha desenvolvida pela A3P: Pense na importância de cada R em seu dia a dia (3”R”).

REDUZIR – Reduzir consumo; evitar gastos supérfluos e excessivos.

REUTILIZAR – Reaproveitar tudo com criatividade e bom senso.

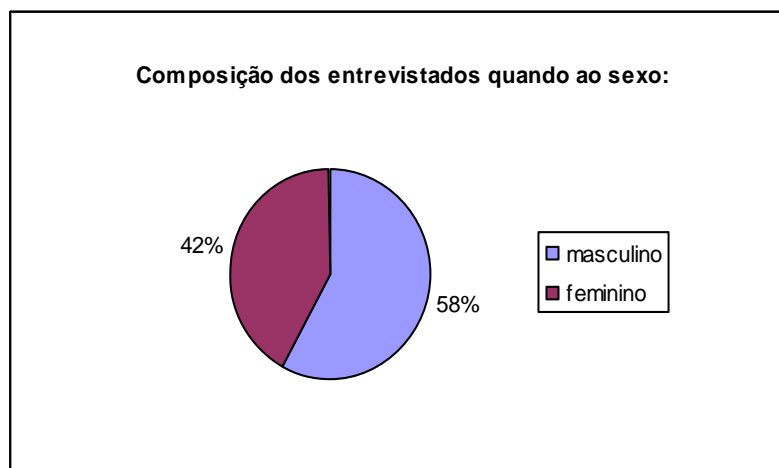
RECICLAR – Evitar que matérias-primas sejam retiradas da natureza.

Nesta etapa do estudo foi entregue um questionário aos funcionários com o objetivo de identificar a percepção destes sobre os programas implementados pela empresa dentro da agência.

A agência da CAIXA em que foi aplicado o questionário é a maior agência da cidade de Canoas-RS, maior em estrutura e em número de funcionários. Possuindo 52 funcionários e localizada no centro da cidade, atende a maioria da população canoense sendo um referencial deste banco na cidade. Seu horário de atendimento ao público é das 11:00 às 16:00, possuindo também sala de auto-atendimento que funciona das 08:00 às 20:00.

Dos 19 questionários entregues, todos foram devidamente respondidos. Cabe destacar algumas características dos entrevistados:

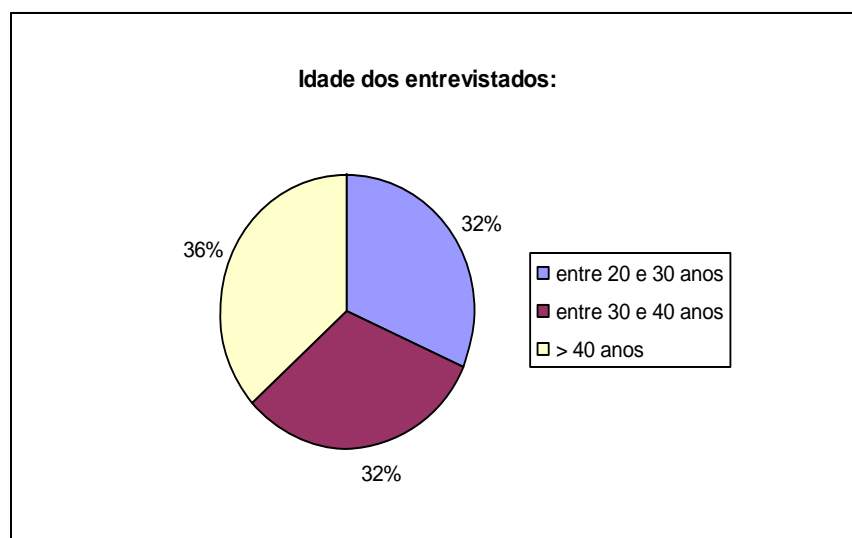
- Quanto ao sexo: 11 funcionários são do sexo masculino (58%) e 8 são do sexo feminino (42%).



**Gráfico 1 – Composição dos entrevistados quando ao sexo**

Fonte: levantamento de dados

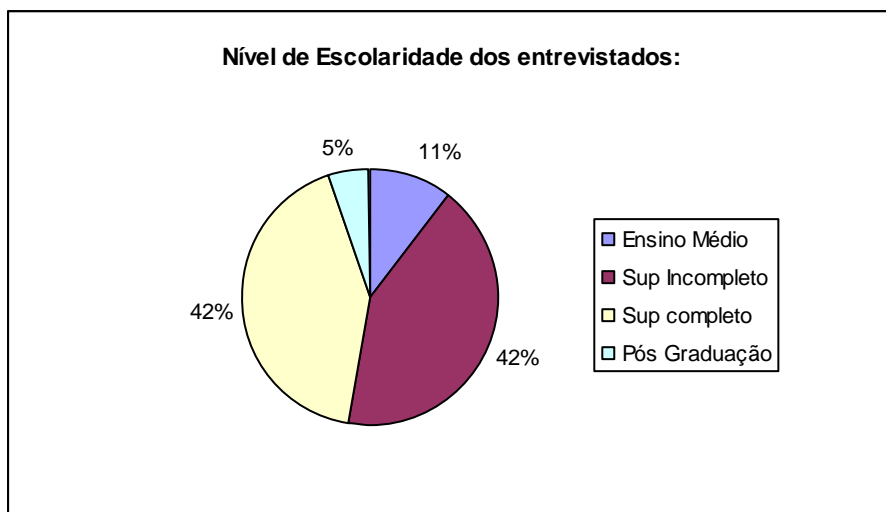
- Quanto à idade, seis funcionários (32%) estão entre a faixa etária de 20 a 30 anos, seis funcionários (32%) estão entre a faixa etária de 30 a 40 anos e sete funcionários (37%) possuem mais de 40 anos.



**Gráfico 2 – Faixa etária dos entrevistados**

Fonte: levantamento de dados

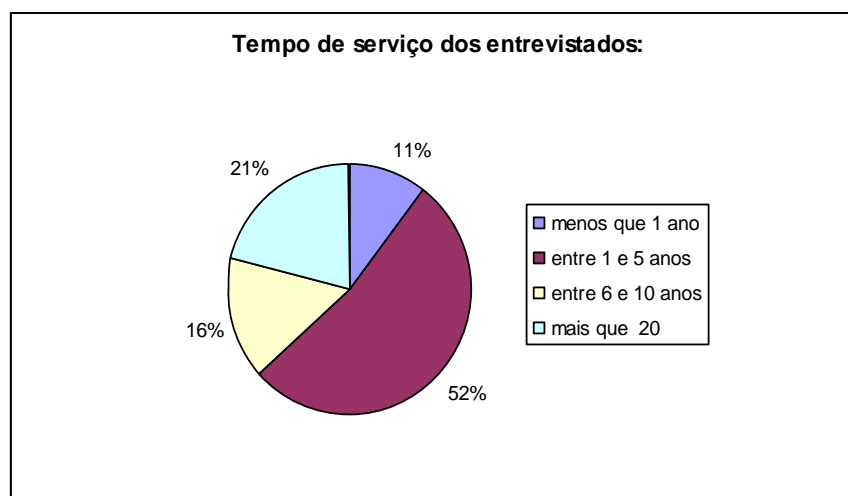
- Quanto ao nível de escolaridade um funcionário (5%) possui pós-graduação em andamento, 8 funcionários (42%) possuem ensino superior completo, 8 funcionários (42%) possuem ensino superior em andamento e 2 funcionários (11%) possuem ensino médio completo.



**Gráfico 3 – Nível de Escolaridade dos entrevistados**

Fonte: levantamento de dados

- Quanto ao tempo de banco, 4 funcionários (21%) são efetivos a mais de 20 anos, 3 funcionários (16%) são efetivos entre 06 e 10 anos, 10 funcionários (53%) são efetivos entre 1 e 5 anos e 2 funcionários (11%) são efetivos a menos de 1 ano.



**Gráfico 4 – Tempo de serviço dos entrevistados**

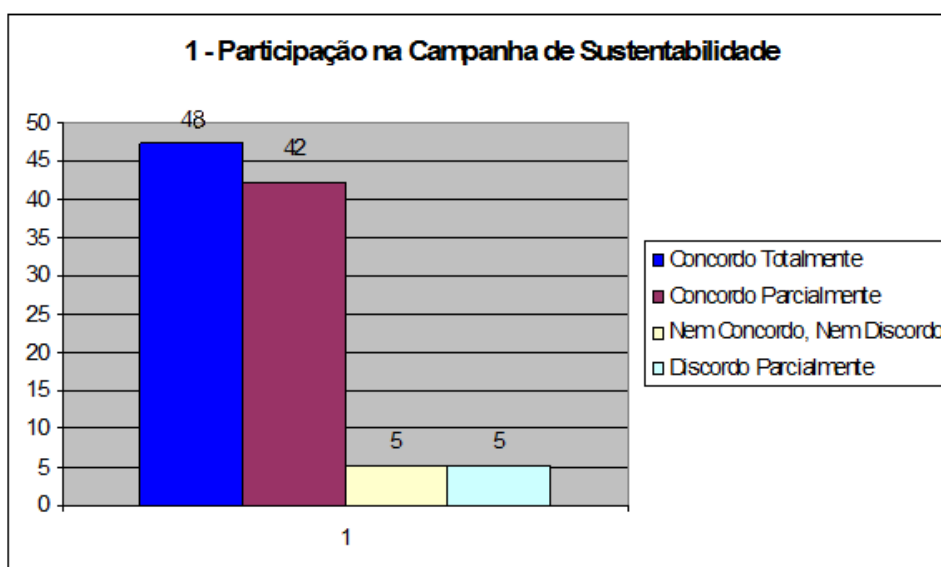
Fonte: levantamento de dados

O questionário é constituído de perguntas objetivas estando dividido em duas partes, em que na primeira buscam-se dados socioeconômicos dos funcionários, visando a constituir um perfil dos mesmos; e na segunda parte, cada respondente atribui uma nota para cada questão, que varia de um a cinco, relacionada à sua compreensão e envolvimento com o programa da empresa. (ver anexo A)

O questionário aplicado teve como objetivo verificar a percepção que cada funcionário possui com referência à sustentabilidade e aos programas desenvolvidos dentro da organização.

Serão apresentados nos parágrafos seguintes os resultados obtidos para cada pergunta do questionário aplicado. Nos níveis de satisfação total e parcial consideraram-se as respostas: *concordo totalmente* e *concordo parcialmente*, nos níveis de insatisfação total e parcial considerou-se as respostas *discordo totalmente* e *discordo parcialmente*; e para os neutros considerou-se a resposta *nem concordo nem discordo*. Após o comentário de cada questão, acrescentou-se um gráfico ilustrativo das respostas, para melhor visualização dos resultados obtidos.

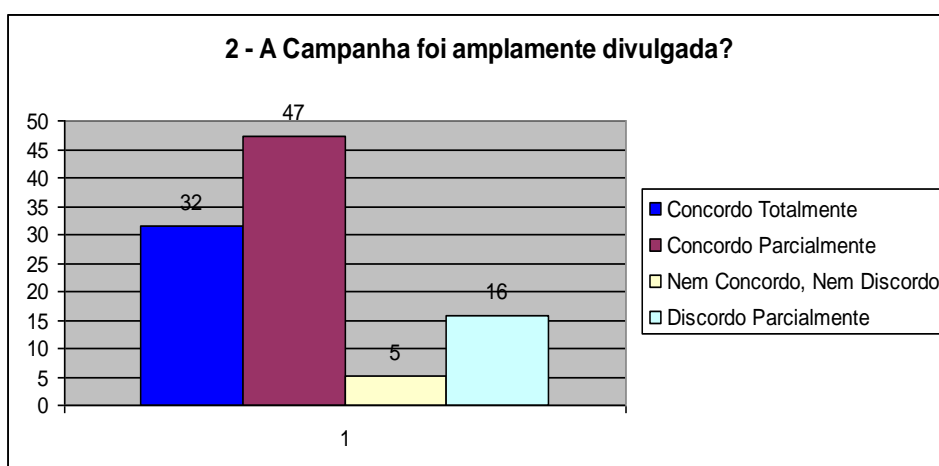
Quando questionado, se participaram desde o início em que foi lançada a Campanha de Sustentabilidade, onde a Caixa Econômica Federal procurou agir internamente para que cada funcionário tomasse conhecimento da importância dos princípios de sustentabilidade que podem ser aplicados em nosso ambiente de trabalho, 47% dos funcionários pesquisados concordam totalmente, 42% dos funcionários concordam parcialmente, 5% dos funcionários nem concordam nem discordam e 5% dos funcionários discordam parcialmente. O que podemos verificar é que a maioria dos funcionários compreenderam o objetivo real da campanha e do processo de conscientização a cerca dos princípios de desenvolvimento sustentável, tendo uma participação efetiva na campanha. Significando o comprometimento dos funcionários na campanha desenvolvida na CAIXA.



**Gráfico 5 – Quanto a participação na Campanha de Sustentabilidade**

Fonte: levantamento de dados

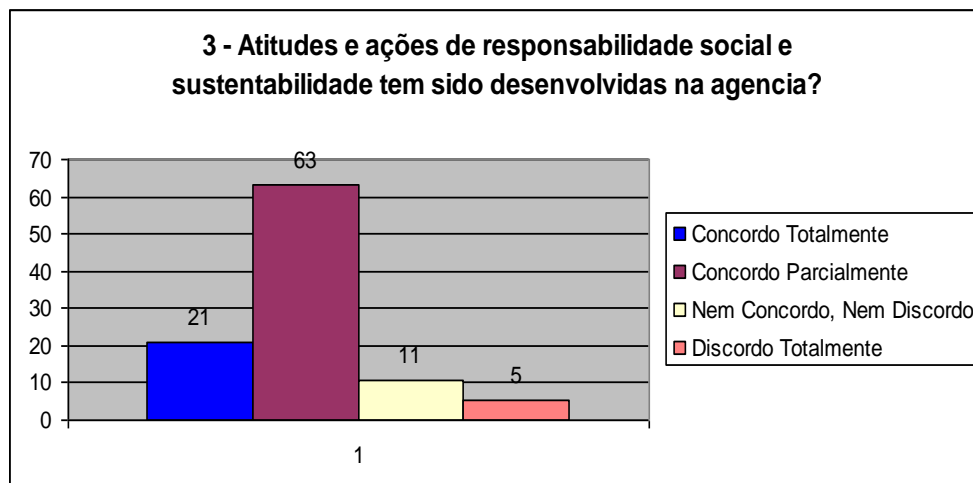
Ao serem questionados se a campanha foi amplamente divulgada na agência, 32% dos funcionários concordam totalmente, 47% dos funcionários concordam parcialmente, 5% dos funcionários nem concordam nem discordam e 16% dos funcionários discordam parcialmente. Neste aspecto percebe-se que apesar da maioria dos entrevistados concordarem parcialmente, no contexto geral o nível de satisfação foi positivo. O índice de funcionários que não concordam nem discordam e de funcionários insatisfeitos deve-se possivelmente ao fato que a equipe designada e encarregada de divulgar a campanha não conseguiu atingir de forma igual a todos.



**Gráfico 6 – Quanto a divulgação da campanha**

Fonte: levantamento de dados

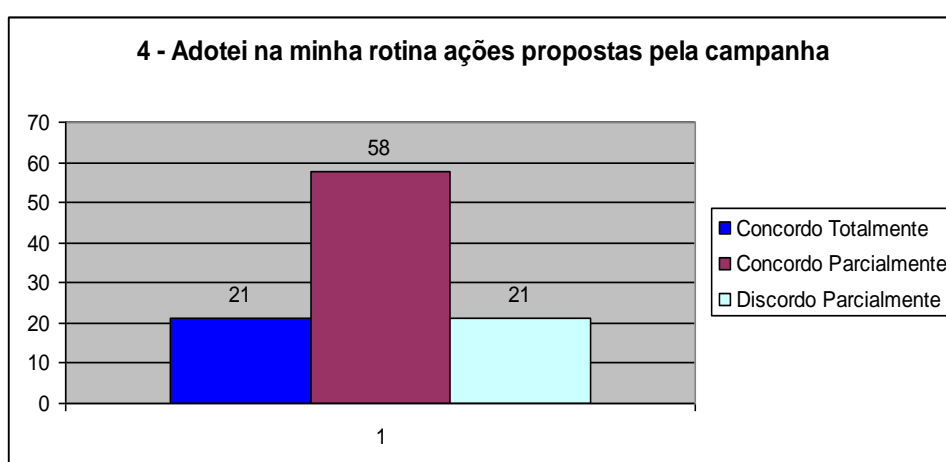
No gráfico seguinte tem-se o resultado obtido quando foi questionado se as atitudes de responsabilidade social e sustentabilidade têm sido divulgados e desenvolvidos na agência, e pode-se perceber que 21% dos funcionários concordam totalmente, 63% dos funcionários concordam parcialmente, 11% dos funcionários nem concordam nem discordam e 5% dos funcionários discordam totalmente. Percebe-se que a maioria dos funcionários tomaram conhecimento da campanha e a divulgação das ações propostas.



**Gráfico 7 – Quanto ao desenvolvimento de atitudes e ações de responsabilidade social e sustentabilidade na agência**

Fonte: levantamento de dados

Quando perguntado se cada funcionário adotou em suas rotinas as ações propostas pela campanha, obtiveram-se os seguintes resultados: 21% dos funcionários concordam totalmente, 58% dos funcionários concordam parcialmente e 21% dos funcionários discordam parcialmente. Verifica-se que mesmo a maioria tendo apresentado resultados no campo satisfatório, ainda 21% dos funcionários não adotaram de uma forma efetiva as ações propostas. Com este resultado verifica-se a dificuldade dos funcionários em agregar em suas rotinas diárias as práticas propostas, mas percebe-se também que a grande maioria esteve comprometida com a campanha e buscando adotar em suas rotinas tais ações.

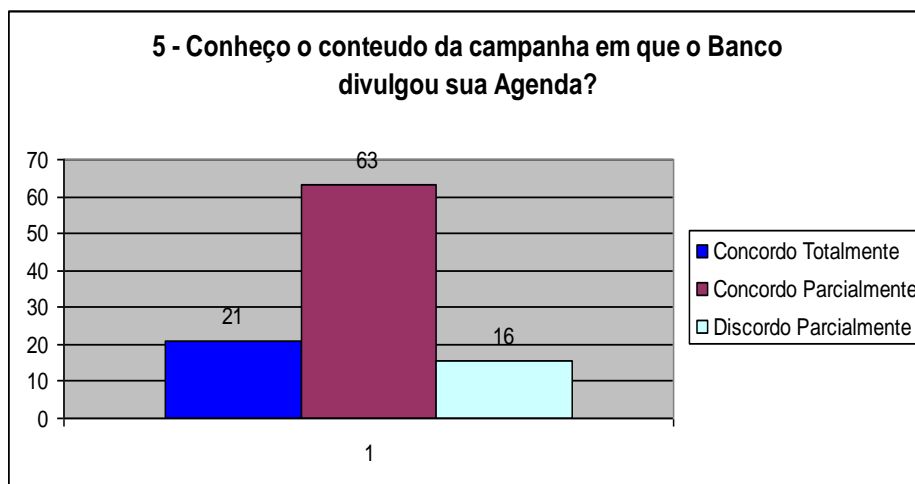


**Gráfico 8 – Quanto a adoção das ações propostas pela campanha Agenda Caixa para a Sustentabilidade**

Fonte: levantamento de dados



Quanto ao conhecimento da campanha “Agenda Caixa para a Sustentabilidade”, 21% dos funcionários demonstraram-se satisfeitos, 63% dos funcionários concordaram parcialmente e 16% dos funcionários discordaram parcialmente. Neste ponto confirma-se o fato de que a maior parte dos funcionários tomou conhecimento da campanha.



**Gráfico 9 – Quanto ao conhecimento do conteúdo da campanha Agenda Caixa para a Sustentabilidade**

Fonte: levantamento de dados

Ao realizar este questionário conclui-se que a maior parte dos funcionários está engajada com os princípios da campanha desenvolvida na agência Canoas, o que é refletido nos elevados índices de satisfação a cerca dos questionamentos propostos,

## 7.2 PESQUISA REALIZADA NO BANCO DO BRASIL

Em 2007 o Banco do Brasil realizou uma campanha semelhante de conscientização acerca das práticas sustentáveis em sua organização denominada Agenda 21 Empresarial. Os funcionários da Agência Entre Rios também responderam uma pesquisa semelhante a esta aplicada na CAIXA, por meio de um questionário visando a obtenção dos mesmos parâmetros. Ao todo os 10 funcionários da agência responderam o questionário.

Segundo Irene Schust (2007) segue a apresentação dos dados coletados da campanha de sustentabilidade desenvolvida no Banco do Brasil na agência Entre Rios durante o período de implementação da Agenda 21 Empresarial. O perfil do público entrevistado foi:

- 80% masculino e 20% eram do sexo feminino.

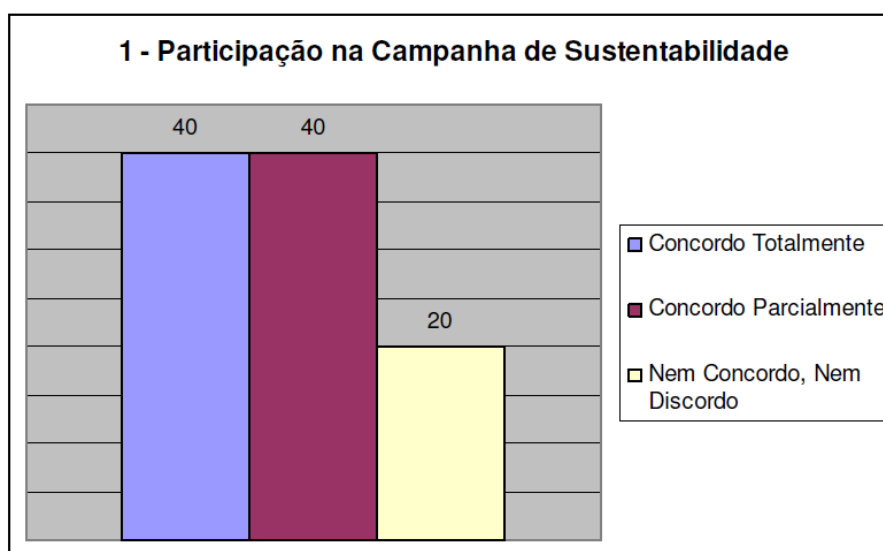
- quanto ao nível de escolaridade, 40% tinham pós-graduação, 20% pós-graduação em andamento, 20% terceiro grau incompleto e 20% tinham o ensino médio completo.

- quanto ao tempo de banco, 10% trabalhavam há mais de 21 anos, 20% tinham entre 11 e 15 anos de serviço, 10% entre 06 e 10 anos, 30% tinham entre 1 e 5 anos de serviço, e 30% estavam trabalhando há menos de 1 ano.

Segundo Irene Schust (2007), os dados obtidos com sua pesquisa na época da início do programa de sustentabilidade no Banco do Brasil foram:

1) Em relação ao conhecimento e participação no programa: 40% dos funcionários pesquisados responderam que concordavam plenamente, 40% dos funcionários concordavam parcialmente e 20% dos funcionários não concordavam nem discordavam.

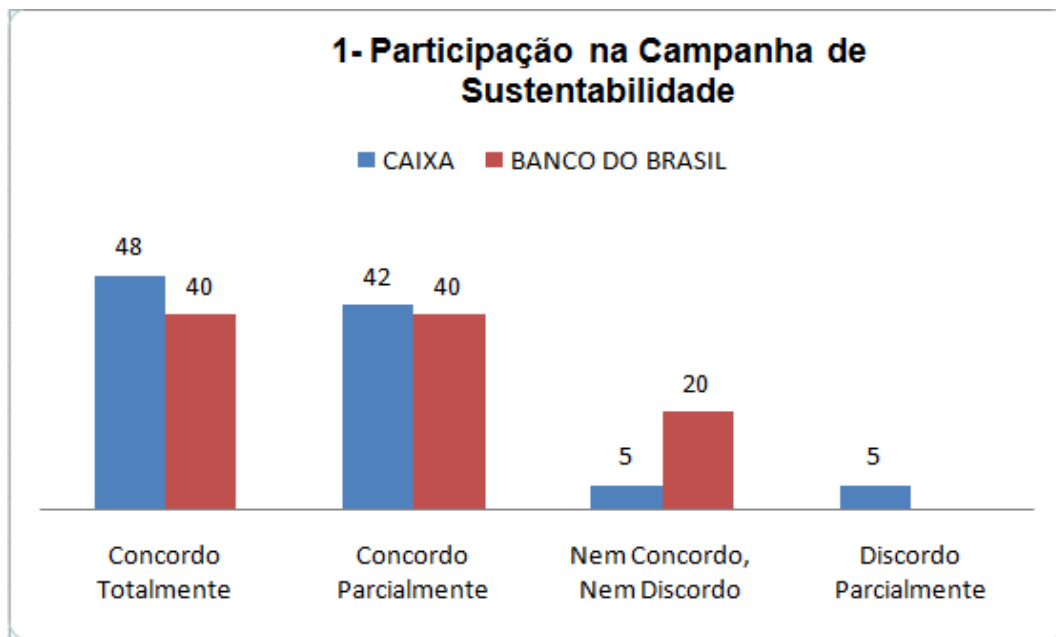
Pode-se visualizar este resultado através do gráfico abaixo:



**Gráfico 10 – Quanto a participação na Campanha de Sustentabilidade**

Fonte: Trabalho de Pós graduação de Irene Schust

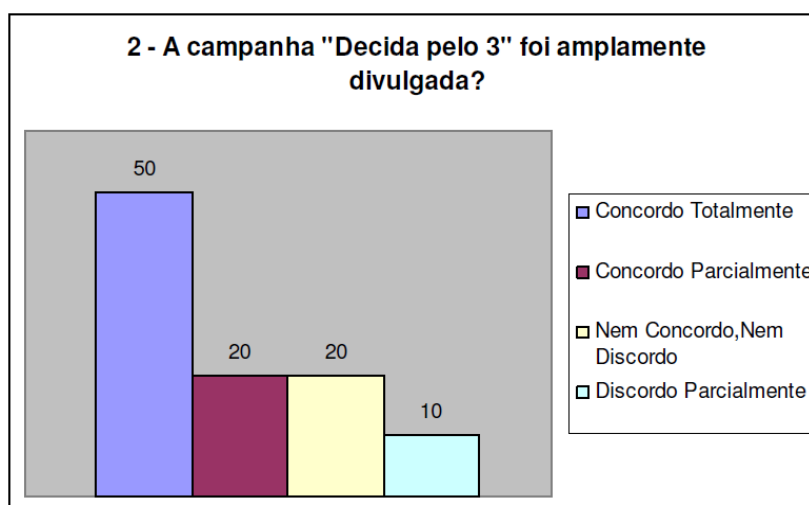
Segue o comparativo dos resultados obtidos no Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal:



**Gráfico 11 – Comparativo quanto a participação na Campanha de Sustentabilidade**  
 Fonte: Trabalho de Pós graduação de Irene Schust e coleta de dados

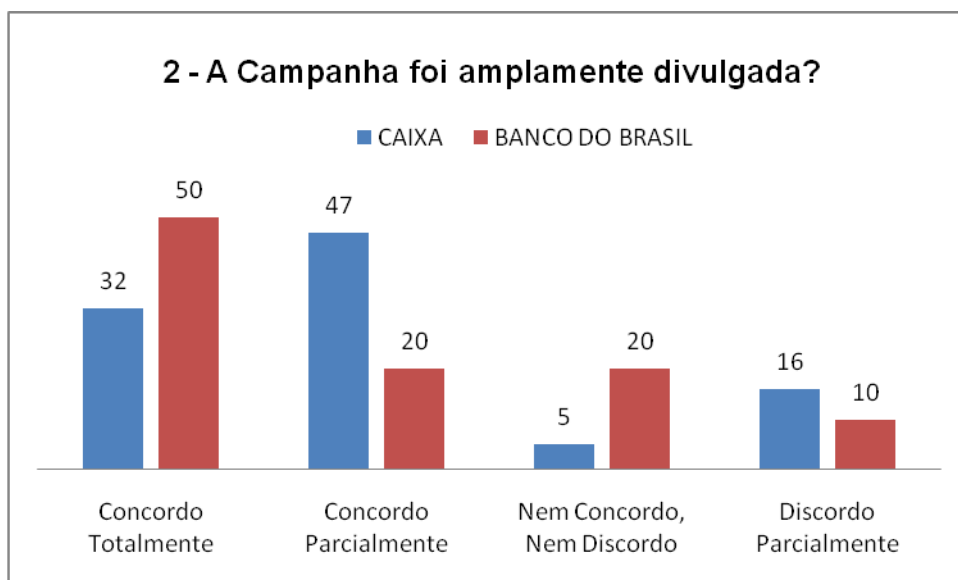
O comportamento dos funcionários do Banco do Brasil foi semelhante ao dos funcionários da CAIXA no quesito participação na campanha, demonstrando que os funcionários apóiam e participam dos programas de sustentabilidade propostos.

2) Divulgação e incentivo da campanha “Decida pelo 3”: 50% dos funcionários concordavam totalmente, 20% dos funcionários concordavam parcialmente, 20% dos funcionários nem concordavam nem discordavam e 10% do funcionários discordavam parcialmente.



**Gráfico 12 – Quanto a divulgação da Campanha: “Decida pelo 3”**  
 Fonte: Trabalho de Pós graduação de Irene Schust

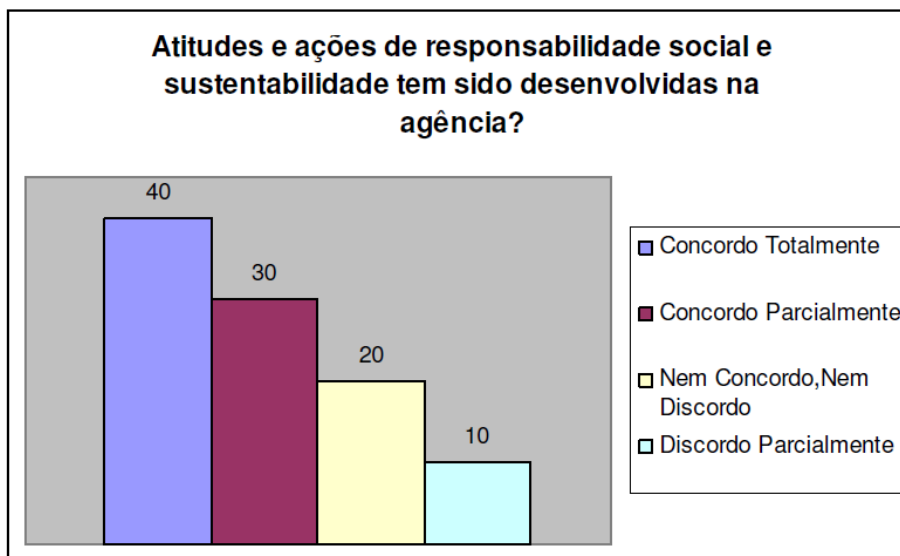
Segue o comparativo dos resultados obtidos no Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal:



**Gráfico 13 – Comparativo quanto a divulgação da Campanha de Sustentabilidade**  
 Fonte: Trabalho de Pós graduação de Irene Schust e coleta de dados

Neste aspecto percebe-se que ao somarmos os itens: Concordo Totalmente e Concordo parcialmente de cada banco, em ambos os bancos ocorreram um bom nível de divulgação (79% para a Caixa Econômica Federal e 70% para o Banco do Brasil).

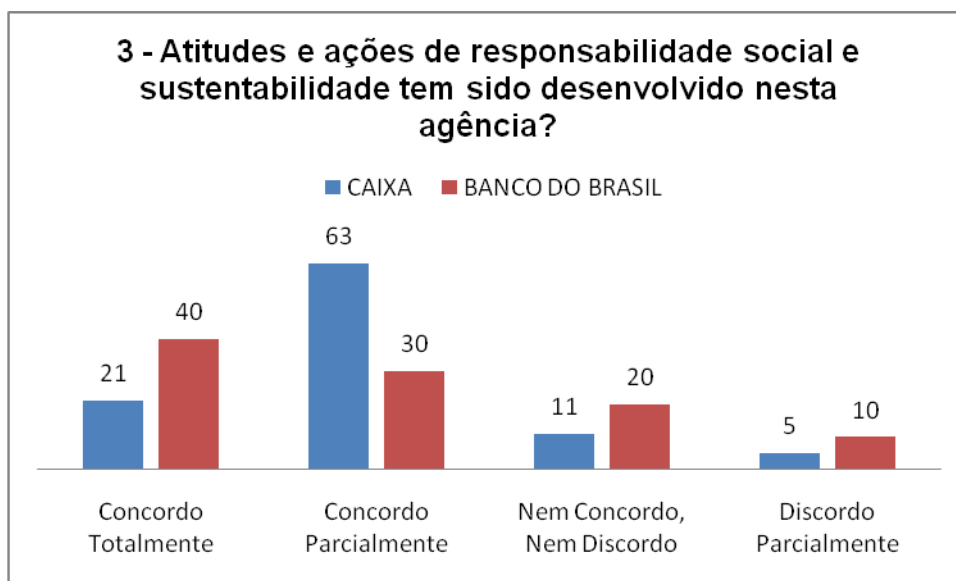
3) Divulgação de atitudes e ações de responsabilidade social e sustentabilidade desenvolvidas na agência do Banco do Brasil, 40% dos funcionários concordavam totalmente, 30% dos funcionários concordavam parcialmente, 20% dos funcionários nem concordavam nem discordavam e 10% dos funcionários discordavam parcialmente. No gráfico abaixo temos os dados obtidos no Banco do Brasil:



**Gráfico 14 - Quanto ao desenvolvimento de atitudes e ações de responsabilidade social e sustentabilidade na agência**

Fonte: Trabalho de Pós graduação de Irene Schust

Segue o comparativo dos resultados obtidos no Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal:



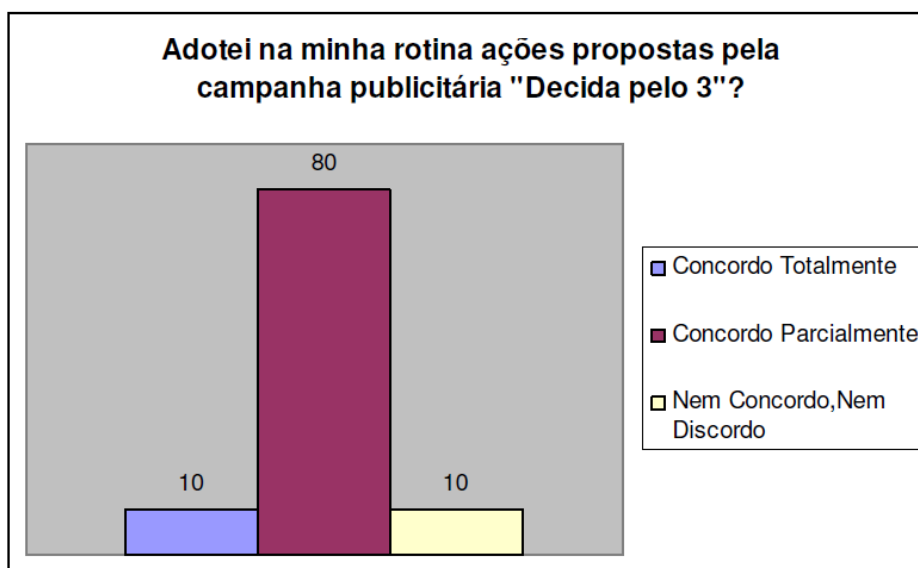
**Gráfico 15 – Comparativo quanto as atitudes e ações de responsabilidade social e sustentabilidade desenvolvidos nos bancos**

Fonte: Trabalho de Pós graduação de Irene Schust e coleta de dados

Neste aspecto percebe-se que em a Caixa Econômica Federal apresentou um valor maior no item Concordo Parcialmente em relação ao Banco do Brasil, em parte se deve pela forma como foi estruturada a campanha nos bancos, enquanto que no Banco do Brasil foi um programa pronto e apresentado para todas as agências executarem, na CAIXA foi selecionada uma equipe em cada unidade para

desenvolverem as propostas, envolvendo de forma mais intensa os funcionários das agências.

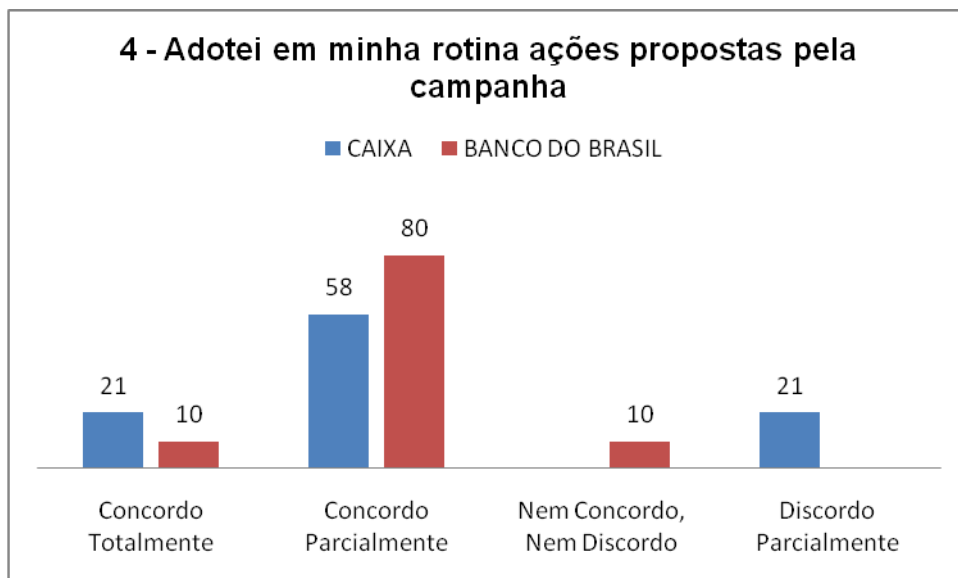
4) Quanto a questão da adoção das rotinas propostas pela campanha, 10% dos funcionários concordavam totalmente, 80% dos funcionários concordavam parcialmente e 10% dos funcionários nem concordavam nem discordavam. Segue gráfico demonstrando o resultado obtido no Banco do Brasil:



**Gráfico 16 – Quanto a adoção das ações propostas pela campanha publicitária “Decida pelo 3”.**

Fonte: Trabalho de Pós graduação de Irene Schust

Segue o comparativo dos resultados obtidos no Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal:



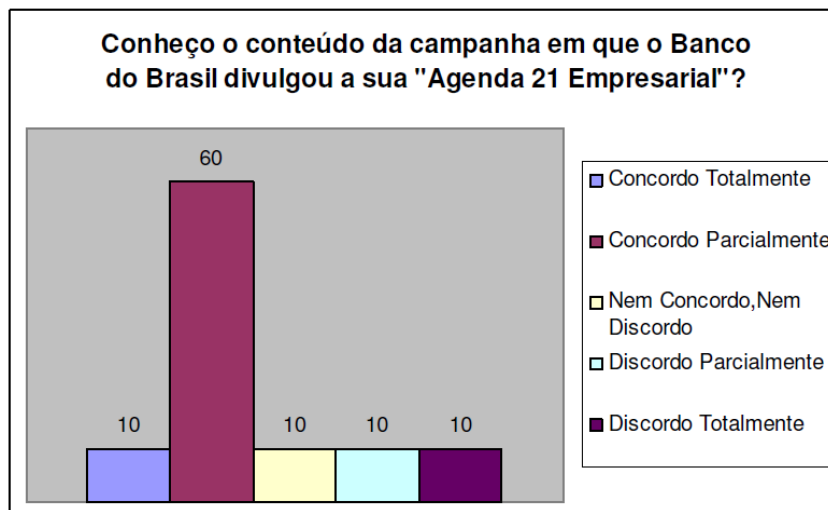
**Gráfico 17 – Comparativo quanto a adoção nas rotinas das ações propostas pela campanha de sustentabilidade desenvolvida nos bancos**

Fonte: Trabalho de Pós graduação de Irene Schust e coleta de dados

Neste ponto verifica-se também que em ambos os bancos a grande maioria dos funcionários adotaram as rotinas propostas pela campanha, mesmo que parcialmente.

5) Quanto ao conhecimento da campanha “Agenda 21 Empresarial do Banco do Brasil, 10% dos funcionários concordavam totalmente, 60% dos funcionários concordavam parcialmente, 10% dos funcionários nem concordavam nem discordavam, 10% dos funcionários discordavam parcialmente e 10% dos funcionários discordavam totalmente.

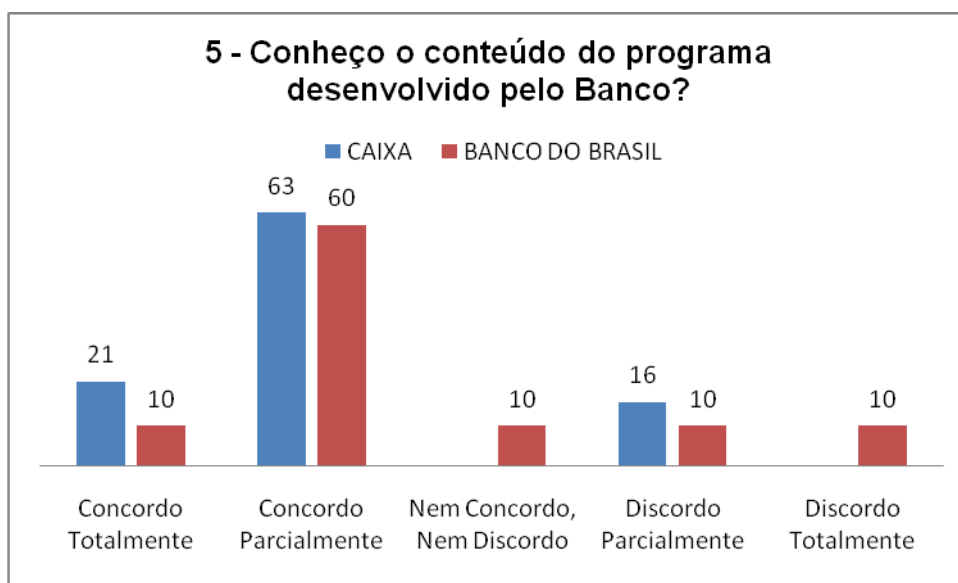
O gráfico abaixo dos dados obtidos no Banco do Brasil:



**Gráfico 18 – Quanto ao conhecimento do conteúdo da campanha Agenda 21 Empresarial.**

Fonte: Trabalho de Pós graduação de Irene Schust

Segue o comparativo dos resultados obtidos no Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal:



**Gráfico 19 – Comparativo quanto ao conhecimento do conteúdo do programa de sustentabilidade desenvolvida nos bancos**

Fonte: Trabalho de Pós graduação de Irene Schust e coleta de dados

Pode-se observar que os valores obtidos na CAIXA foram melhores tendo em vista que todos os entrevistados conheciam o conteúdo da campanha, mesmo que parcialmente.

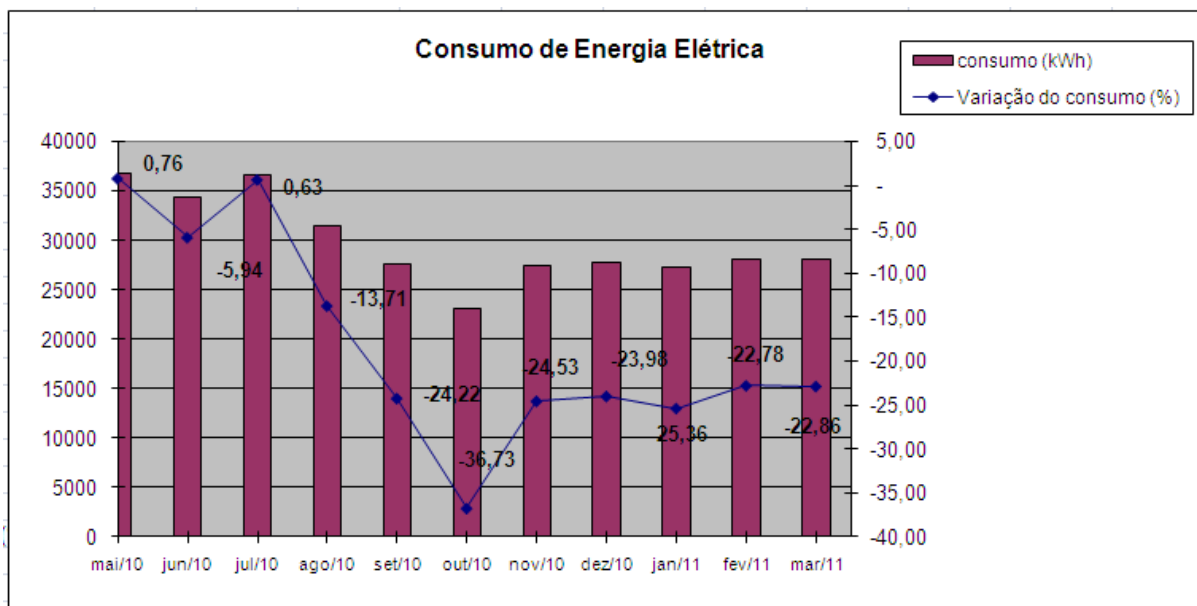


### 7.3 RESULTADOS OBTIDOS COM A IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA AGENDA CAIXA PARA A SUSTENTABILIDADE NA AGÊNCIA CANOAS:

Segue a apresentação dos resultados obtidos com a implementação da campanha Agenda Caixa para a Sustentabilidade na agência Canoas, onde se observou os reflexos nos gastos da agência em Energia Elétrica, água, telefone, papel, e copos descartáveis.

#### 7.3.1 Impacto do consumo de Energia Elétrica

Verifica-se a seguir a evolução histórica do consumo de Energia Elétrica no banco CAIXA, na agência de Canoas. Esta evolução refere-se aos últimos 6 meses de consumo tendo como base referencial o mês de outubro de 2009, período em que de fato começou a implementação do Plano de Trabalho. Foi utilizado o levantamento a partir de maio de 2010 porque o acesso a esses registros está disponível para a agência somente a contar deste período. O consumo de energia elétrica do mês de outubro de 2009 foi de 36.440 kWh. Segue abaixo a evolução do consumo em kWh representado pelas colunas respectivas a cada mês e sua variação em % em relação ao mês de outubro de 2009:



**Gráfico 20 – Evolução do consumo de Energia Elétrica na agência Canoas.**

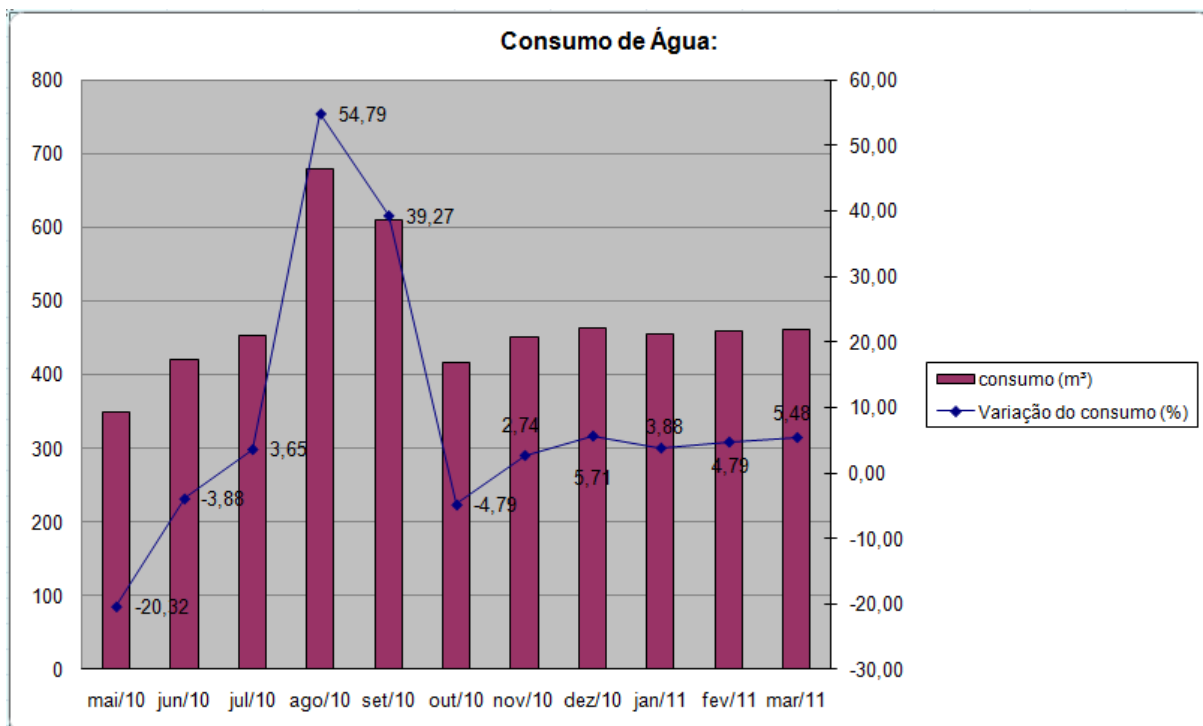
Fonte: GIMAT

Analisando o gráfico constata-se que desde a implementação do Plano de Trabalho na agência o consumo sofreu uma gradual redução em relação ao período de outubro de 2009. Inclusive o período de maior consumo registrado na análise (julho de 2010) foi 0,37% menor em relação à outubro de 2010. Este pico dá-se em parte pelo fato das luzes ficarem acesas por um período de tempo maior em virtude dos dias serem mais escuros no inverno e o ar condicionado ficar ligado todo o tempo para manter aquecido o ambiente.

Comparando outubro de 2010 com o mesmo período em 2009 verifica-se uma redução em 36,73%.

### 7.3.2 Impacto no consumo de Água

Com relação ao consumo de água segue sua evolução histórica, tendo como base o consumo de outubro de 2009 que foi de 438 m<sup>3</sup>. O gráfico seguinte apresenta os consumos realizados a partir de maio de 2010:

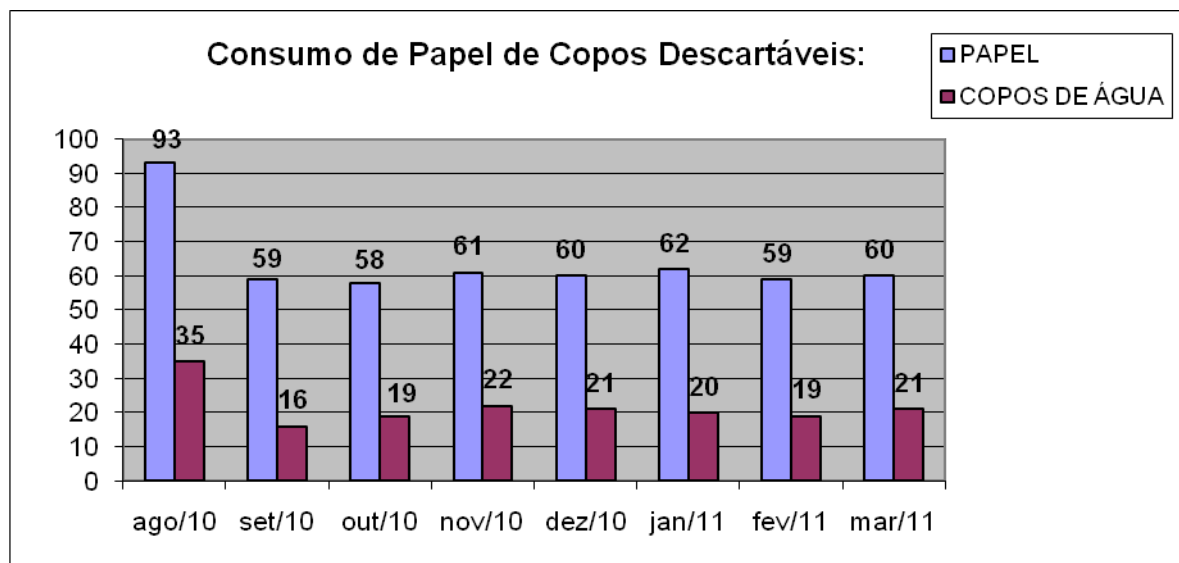


**Gráfico 21 – Evolução do consumo de Água na agência Canoas.**  
Fonte: GIMAT

Constata-se neste gráfico a redução do consumo em outubro de 2010 de 4,79% em relação ao mesmo período em 2009. Nos demais meses o consumo teve pouca variação, com exceção dos meses de agosto e setembro de 2010, períodos nos quais houve um vazamento de água o qual mais tarde foi ser detectado.

### 7.3.3 Consumo de papel e copos descartáveis

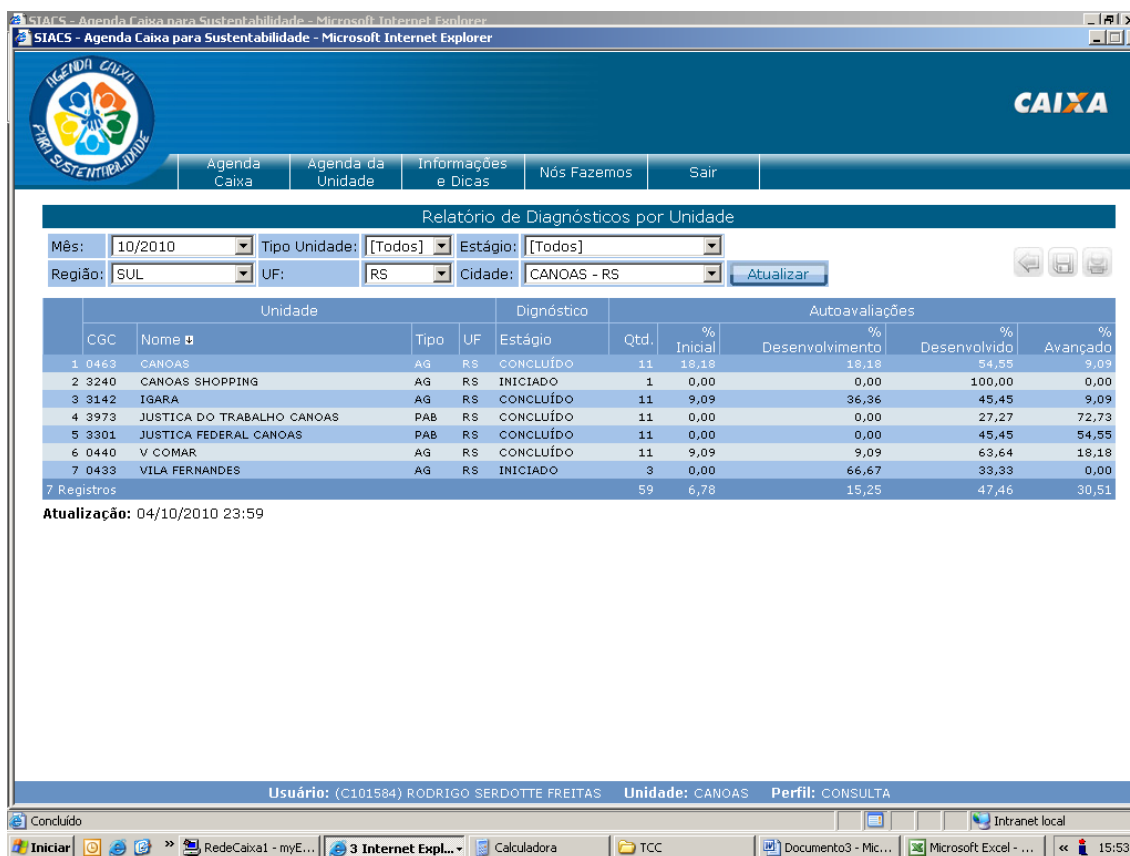
A partir de agosto de 2010 começou uma campanha para a otimização dos documentos impressos e a redução do consumo de copos plásticos. Os funcionários foram orientados a imprimir estritamente o necessário e sempre que possível imprimir utilizando frente e verso da folha. Cada funcionário recebeu uma mini garrafa plástica para o consumo de água durante o expediente além de utilizar o mesmo copo durante a jornada de trabalho. Segue abaixo o histórico do consumo de papel e copos plásticos na agência de Canoas nos últimos 03 meses, considerando o consumo de papel em pacotes de 500 folhas e o consumo de copos plásticos em pacotes de 100 unidades cada.



**Gráfico 22 – Evolução do consumo de Papel e Copos Descartáveis na agência Canoas.**  
 Fonte: levantamento de dados

Constata-se no gráfico acima que houve uma sensível redução no consumo de papel e no consumo de copos plásticos demonstrando o envolvimento dos funcionários nesta ação proposta pelo programa desenvolvido na agência.

Abaixo tela do sistema onde é acompanhada a evolução do programa na agência de Canoas, destacada em letras brancas, os índices de adesão e a quantidade de ações propostas, mostrando o status em cada um destes itens. A figura a seguir mostra a tela do sistema onde se pode verificar a posição da Etapa do Diagnóstico da unidade, verificando a porcentagem de conclusão, além da quantidade de auto-avaliações realizadas:



**Figura 2 – Tela de relatório dos Diagnósticos da unidade**  
 Fonte: intranet da CAIXA

Verifica-se que entre as 7 agências da cidade de Canoas, a agência Canoas encontra-se com a Etapa Diagnóstico concluído e a Etapa Auto avaliação, contendo 11 avaliações na seguinte situação: Inicial 18,18% - que compreende o início das análises da situação da agência, Desenvolvimento 18,18% - compreendendo pontos do diagnóstico em discussão, Desenvolvido 54,55% - pontos que já estão concluídos e estipulado ações para a adoção de práticas sustentáveis; e Avançado 9,09% - significando pontos em que as ações já estão postas em prática sendo realizado um monitoramento. Esta posição no sistema refere-se a data de 4 de outubro de 2010.

Na figura abaixo temos o relatório de planos por agências, indicando o quadro das adesões à campanha e as ações propostas por cada agência estando em destaque a Agência Canoas:

Documentos3 - Microsoft Word  
SIACS - Agenda Caixa para Sustentabilidade - Microsoft Internet Explorer

AGÊNCIA CAIXA  
CAIXA

Agenda Caixa | Agenda da Unidade | Informações e Dicas | Nós Fazemos | Sair

Relatório de Planos por Unidade

Mês: 10/2010 | Tipo Unidade: [Todos] | Estágio: [Todos]  
Região: SUL | UF: RS | Cidade: CANOAS - RS | Atualizar

Unidade		Plano			Ações				
CGC	Nome	Tipo	UF	Estágio	Qtd.	% No Prazo	% Atrasada	% Prorrogada	% Concluída
1 0463	CANOAS	AG	RS	INICIADO	31	41,94	3,23	0,00	54,84
2 3240	CANOAS SHOPPING	AG	RS	INICIADO	1	0,00	0,00	0,00	100,00
3 3142	IGARA	AG	RS	INICIADO	18	0,00	100,00	0,00	0,00
4 3973	JUSTICA DO TRABALHO CANOAS	PAB	RS	INICIADO	25	0,00	100,00	0,00	0,00
5 3301	JUSTICA FEDERAL CANOAS	PAB	RS	INICIADO	1	0,00	100,00	0,00	0,00
6 0440	V COMAR	AG	RS	DISPONÍVEL	0	0,00	0,00	0,00	0,00
7 0433	VILA FERNANDES	AG	RS	INICIADO	11	0,00	36,36	0,00	63,64
7 Registros					87	14,94	56,32	0,00	28,74

Atualização: 04/10/2010 23:59

Usuário: (C101584) RODRIGO SERDOTTE FREITAS | Unidade: CANOAS | Perfil: CONSULTA

Pág 1 | Seção 1 | 1/1 | Em 25,4 cm | Lin 4 | Col 1 | GRA | ALT | EST | SE

Iniciar | RedeCaixa1 - myE... | 3 Internet Expl... | Calculadora | TCC | Documento3 - Mic... | Microsoft Excel - ... | 15:54

**Figura 3 – Tela de relatório dos Planos de Trabalho da unidade**  
Fonte: intranet da CAIXA

A Agência Canoas apresenta 54,84% das ações propostas concluídas, 41,94% dentro do prazo para a implementação e 3,23% em atraso. Convém destacar que a Agência Canoas, apesar de apresentar um baixo índice de ações concluídas, tem ao todo 31 ações propostas, sendo a agência com o maior número de ações propostas. Vale lembrar que esta posição no sistema refere-se à data de 04 de outubro de 2010.

Apesar dos gráficos demonstrarem que o consumo diminuiu em todos os casos analisados (consumo de água, luz, folhas e copos plásticos), isso não significa que esse programa aplicado nas demais agências dê o mesmo resultado, pois o sucesso do projeto depende da adesão dos funcionários e da equipe encarregada de aplicar a campanha sustentável. Os valores destes dados não dependem somente do programa em si, mas também das pessoas envolvidas e da realidade na qual será aplicado.

Vale lembrar que muito além de se estarmos constatando a redução de custos na organização (gastos com água, luz, papel), estamos tratando da economia dos recursos naturais e da redução do impacto no meio ambiente.

## 8. CONCLUSÕES

O objetivo deste trabalho foi verificar a importância da Responsabilidade Socioambiental na Administração Pública, em especial nos bancos públicos. Buscando uma análise do comprometimento dos funcionários frente aos programas desenvolvidos nas organizações, realizando uma análise do programa desenvolvido na CAIXA, em especial na agência Canoas.

Por meio das pesquisas bibliográficas, pode-se constatar a crescente importância que a sociedade vem destacando para os assuntos referentes à sustentabilidade e ao meio ambiente. Além do compromisso das organizações em desenvolverem práticas sustentáveis em seus processos.

As organizações são formadas por indivíduos que constituem uma parte fundamental para o seu bom desempenho. Neste contexto as organizações têm que desenvolver programas para tornarem-se mais sustentáveis buscando o apoio de seus funcionários para a concretização destes programas.

Pode-se concluir que esta mudança não se deve limitar somente às organizações, mas também a toda a população, com programas bem elaborados dentro das organizações têm-se resultados positivos também na sociedade, pois os funcionários passam a desempenhar práticas mais sustentáveis em suas rotinas diárias.

Com resultados obtidos na pesquisa realizada na agência Canoas da Caixa Econômica Federal percebe-se que o programa de sustentabilidade desenvolvido influenciou as atitudes dos funcionários. De um modo geral constata-se que houve uma mudança nas atitudes que refletiram nos consumos de luz, água, copos plásticos e papel.

Com os resultados obtidos com a pesquisa na Caixa Econômica Federal e a campanha desenvolvida pelo Banco do Brasil, pode-se concluir que a grande maioria dos funcionários está comprometida com os programas de sustentabilidade desenvolvidos. Os programas são semelhantes no que tange seus propósitos norteadores, especialmente em relação aos processos desenvolvidos internamente na organização.



Percebe-se desta forma que as organizações têm um papel fundamental como disseminadoras dos princípios sustentáveis tanto internamente como externamente.

Este trabalho possui a limitação de apresentar somente os dados obtidos por meio de questionários aplicados a uma pequena amostra de todo o quadro funcional da Caixa Econômica Federal.

Não basta que as organizações realizem programas e criem campanhas com um intuito de melhorar suas práticas sustentáveis, é necessário avaliar o comprometimento dos funcionários neste processo e se estes são disseminadores destes mesmos princípios sustentáveis.

Os resultados obtidos levam a concluir que pequenas ações individuais, por menos importantes que pareçam, são elas que de fato influenciam no resultado final. A agência em estudo teve uma sensível redução nos consumos de luz, água, papel e copos descartáveis, conforme observado nas análises. Isso devido a conscientização dos funcionários e ao comprometimento com a campanha desenvolvida.

Não são as grandes mudanças revolucionárias que se deve realizar, mas sim mudar os pequenos hábitos em nossas rotinas diárias.

Uma organização que aplica de fato programas sustentáveis, visando a mudança na cultura interna de seus funcionários, terá uma visível redução de seus gastos no consumo de material.

Os resultados obtidos vão muito além da redução dos custos em uma empresa, não estamos falando somente em aumentar a lucratividade de uma organização, mas também na formação de cidadãos mais conscientes da limitação dos recursos naturais disponíveis e de seus papéis na preservação do meio ambiente onde vivem.

## 9. REFERÊNCIAS

AGENDA AMBIENTAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. Disponível em :  
<[http://www.cqgp.sp.gov.br/gt\\_licitacoes/publicacoes/a3p.pdf](http://www.cqgp.sp.gov.br/gt_licitacoes/publicacoes/a3p.pdf) >. Acesso em:  
12 ago. 2010.

A3P – AGENDA. Disponível em:  
<http://www.mma.gov.br/sitio/index.php?ido=conteudo.monta&idEstrutura=36&idConteudo=8862&idMenu=9617>. Acesso em: 12 ago 2010.

AGENDA 21. Disponível em:  
<http://www.agenda21local.com.br>. Acesso em: 12 ago 2010.

AGENDA 21 EMPRESARIAL – A Agenda Socioambiental do Banco do Brasil. Disponível em: <http://www.banktrack.org/doc/File/banks/Banco%20do%20Brasil%20-%20other%20documents/Environmental%20compromises%20of%20Banco%20do%20Brasil.pdf> . Acesso em: 10 mai. 2010.

AGENDA 21. **Conferência da Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento 1992**, Rio de Janeiro-Brasília: do Ministério do Meio Ambiente, 1992

BANCO DO BRASIL. Disponível em: <<http://www.bb.com.br>>. Acesso em: 5 set. 2010.

BORN, Rubens Harry. **Agenda 21**. São Paulo, Ed Vitae Civilis, 2006.

BARBIERI, José Carlos. **Gestão Ambiental Empresarial: Conceitos, Modelos e instrumentos**. São Paulo: Saraiva, 2004.

BARROS, B. **País lidera sustentabilidade bancária**. Valor Econômico. São Paulo: 28 mar. 2007. Disponível em:

<http://www.valoronline.com.br/valoreconomico/285/financas/54/Pais+lidera++s+ustentabilidade+bancaria,,54,4226041.html>>. Acesso em: 19/10/2010.

BRUNDTLAND. **Nosso Futuro Comum**. Relatório elaborado pela Comissão Mundial do Meio Ambiente, 1987.

BROWN Lester R. **We can build a sustainable economy**, Journal Futurist-USA, v.30, 1996.

CAIXA ECONOMICA FEDERAL. Disponível em: <<http://www.caixa.gov.br/>>. Acesso em: 22 set. 2010.

CERVO, Amado L. e BERVIAN, Pedro A. (1983) **Metodologia Científica : para uso dos estudantes universitários**. 3.ed. São Paulo : McGraw-Hill do Brasil

CHIZZOTTI, A. Pesquisa qualitativa em Ciências Humanas e Sociais. Petrópolis: Vozes, 2006. 144p

DIAS, Reinaldo. **Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade.** São Paulo: Atlas, 2006.

DUARTE, Moacir; FRITJOF; BRESSERMAN, Sergio et al. **Meio Ambiente no Século 21.** 3 ed. São Paulo: Armazém do Ipê, 2003.

EPSTEIN, M.J.; **Making the business case for sustainability. linking social and environmental actions to financial performance.** Journal of Corporate Citizenship, v. 9, p. 79–96, 2003.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia.** 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2001.

GIL, Antonio Carlos. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. São Paulo: Atlas, 2006

HUHNE, Leda M. (org.). **Caderno de textos e técnicas.** 7. ed. Rio de Janeiro: Agir, 2002.

KINLAW, Dennis C. **EMPRESA COMPETITIVA E ECOLOGICA – Estratégias e Ferramentas para uma Administração Consciente, Responsável e Lucrativa.** São Paulo: Makron Books, 1997.

KUDE, V. M. M. **Como se faz um projeto de pesquisa qualitativa,** Porto Alegre, v.28, n.1, p.9-34, jan./jun. 1997

MATTOS, A. Brasil é destaque nos Princípios do Equador. Valor Econômico. São Paulo: 25/04/2007. Disponível em:

<<http://www.valoronline.com.br/valoreconomico/285/suplementos/293/294/Brazil+e+destaque+nos+Principios+do+Equador,,294,4275525.html>>. Acesso em: 19/10/2010.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia científica.** 5.ed. São Paulo: Atlas, 2003. 312p

MORIN, E. **Introdução ao pensamento complexo.** Lisboa: instituto Piaget, 1995.

NEVES, J. L., **Pesquisa Qualitativa – Características, usos e possibilidades.** São Paulo: 1996.

RIBEIRO, Wagner Costa; **A ordem ambiental internacioanal.** São Paulo: Contexto: 2001)

RICHARDSON, Robert Jarry et al. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.

ROESCH, Sylvia Maria. **Projetos de Estágio: guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalho de conclusão de curso**. São Paulo: Atlas, 1996.

SANTOS, Antônio Raimundo dos. **Metodologia Científica: a construção do conhecimento**. 3ª ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2000.

SACHS, Ignácio. **Caminhos para o Desenvolvimento Sustentável**. São Paulo: Garamoud, 2002.

SCHUST, Irene Maria Scorsim. **A Aplicabilidade da Agenda 21 Empresarial na Agência de Entre Rios**. 2007. 63 f. Trabalho de conclusão em Curso de Especialização – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2007.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

## ANEXO A – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS FUNCIONÁRIOS DA CAIXA ECONÔMICA FEDERAL AGÊNCIA DE CANOAS(RS)

Prezado colega,

Estou realizando uma pesquisa na Agência Canoas/RS e gostaria de coletar sua opinião sobre a aplicabilidade da Agenda Caixa para a Sustentabilidade nesta agência, como também verificar o impacto das ações para a sustentabilidade junto ao público interno da Caixa Econômica Federal.

Desde já agradeço sua colaboração.

Atenciosamente

Rodrigo Serdotte Freitas

Dados Pessoais

Masculino                       Feminino

Idade:

menos que 20 anos     entre 20 e 30 anos     entre 30 e 40 anos      
mais que 40

Nível de Escolaridade:

Nível Médio completo                       Superior incompleto                       Superior completo  
 Pós-graduação em andamento     Pós-graduação concluída

Tempo de serviço no banco:

Menos de 1 ano                       entre 1 ano e 5 anos    entre 6 e 10  
 anos  
 entre 11 e 15 anos    entre 16 e 20 anos    mais de 20 anos

Cargo:

Operacional    Gerencial

Solicito que responda o questionário abaixo, assinalando com o número que expressa sua avaliação:

1	2	3	4	5
Discordo totalmente.	Discordo parcialmente.	Nem concordo nem discordo	Concordo parcialmente.	Concordo totalmente.
1. Tomei conhecimento desde o início quem que foi lançada o programa Agenda CEF para a Sustentabilidade, onde o banco além de agir internamente, com ações de responsabilidade social, incentiva cada brasileiro a fazer um pouco pelo futuro do planeta.				
2. A campanha Agenda CEF para a Sustentabilidade foi amplamente incentivada e divulgada na agência.				
3. Atitudes e ações de responsabilidade social e sustentabilidade têm sido desenvolvidas na agência.				
4. Adotei em minha rotina ações propostas pela campanha Agenda CEF para Sustentabilidade.				
5. Conheço o conteúdo da campanha em que a CEF divulgou sua Agenda para a Sustentabilidade.				