

**UNIVERSIDADE DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE NEGÓCIOS  
FINANCEIROS**

**Lucia Inês Barboza Foschaches da Cunha**

**GESTÃO AMBIENTAL E O CONSUMO DE PAPEL NA AGÊNCIA DO  
BANCO DO BRASIL EM LAGES (SC)**

**Porto Alegre  
2007**

**Lúcia Inês Barboza Foscaches da Cunha**

**GESTÃO AMBIENTAL E O CONSUMO DE PAPEL NA AGÊNCIA DO BANCO  
DO BRASIL EM LAGES (SC)**

Trabalho de conclusão de curso de Especialização apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Administração.

Orientador: Prof<sup>o</sup>. Coord. Luis Felipe Nascimento

**Porto Alegre  
2007**

*Dedico o presente trabalho aos meus familiares,  
cujas horas roubadas se justificarão pelos  
conhecimentos adquiridos e construídos ao longo  
desta jornada.*

## AGRADECIMENTOS

Muitas são as pessoas e instituições que contribuíram para a elaboração deste trabalho. Entre elas, gostaria de agradecer ao Banco do Brasil S.A. e a Universidade Federal do Rio Grande do Sul, por oportunizar a realização do curso à distância.

À Professora Juliane Viegas Aramburú pela orientação prestada a este trabalho.

Aos meus pais que despertaram em mim o interesse pelos estudos e pela formação profissional.

Ao meu esposo e filhos pelas horas que dispensei ao curso em detrimento do relacionamento familiar.

## RESUMO

A redução de despesas está associada à gestão administrativa e contábil com foco no resultado imediato. A inclusão da proteção do ambiente entre os objetivos da administração amplia todo o conceito de administração. Administradores e empresários introduziram em suas empresas, programas de reciclagem, medidas para poupar energia e outras inovações tecnológicas.

A nova consciência ambiental, surgida das transformações que ocorreram nas décadas de 60 e 70, ganhou dimensão e situou o meio ambiente como um dos princípios fundamentais do homem moderno.

A preservação do meio ambiente tornou-se um dos fatores de maior influência na década de 90, com grande penetração de mercado. As empresas começaram a apresentar soluções para alcançar o desenvolvimento sustentável sem prejudicar a lucratividade de seus negócios.

O Banco do Brasil, por meio do Programa Nacional de Racionalização de Impressão (Pronari) adotou medidas que permitirão uma redução no consumo de papel, mas faz-se necessário a mobilização e a consciência ecológica de seus funcionários. Pequenas mudanças de hábitos geradas por intermédio do maior acesso à informação e demonstrativo de resultados, contribuirão para a redução de custos, qualidade de vida e conseqüentemente, lucratividade da empresa e dos funcionários.

O objetivo principal deste trabalho foi identificar alternativas para redução do consumo de papel na agência do Banco do Brasil em Lages (SC), sendo utilizado o estudo de caso para sua execução, através da aplicação de questionário aos funcionários e estagiários localizados na agência.

As principais sugestões foram rever as rotinas de impressão, utilizando impressões frente/verso, imprimir o estritamente necessário, reutilizar folhas como rascunho, fazer arrecadação de papéis para reciclagem e direcioná-los para entidades beneficentes e a revisão de processos a serem efetuados pelo Banco.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão ambiental. Redução de custos.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>14</b>
2.1	SETOR SERVIÇOS FINANCEIROS.....	22
2.2	A RESPONSABILIDADE SOCIAL NO BANCO DO BRASIL.....	24
2.3	A IMPORTÂNCIA DO USO RACIONAL DO PAPEL.....	25
<b>3</b>	<b>MÉTODO.....</b>	<b>26</b>
3.1	ESTUDO DE CASO.....	26
3.1.1	Documentação.....	28
3.2.	O CASO ESCOLHIDO.....	29
3.3.	COLETA DE DADOS.....	29
3.4.	ANÁLISE DE DADOS .....	29
<b>4</b>	<b>ANÁLISE INTERPRETATIVA.....</b>	<b>31</b>
<b>5</b>	<b>CONTRIBUIÇÕES E CONCLUSÕES .....</b>	<b>38</b>
5.1.	LIMITAÇÕES .....	40
5.2.	RECOMENDAÇÕES .....	40
	REFERÊNCIAS.....	42
	ANEXOS.....	45

## 1 - INTRODUÇÃO

O meio ambiente envolve o bem-estar das pessoas, sejam funcionários, consumidores ou toda uma população. O que gera uma preocupação com a preservação da natureza e qualidade de vida.

O Instituto Brasileiro de Meio Ambiente e Recursos Naturais Renováveis (Ibama) informa que a Mata Atlântica pode desaparecer em 50 anos com o ritmo de destruição em que está. Durante os primeiros 350 anos de História do Brasil, o extrativismo foi ininterrupto e intenso. Nos últimos 150 anos, não sobrou muito que contar. O Greenpeace alerta para o pouco que sobrou da floresta que só chega a aproximadamente 86 quilômetros quadrados, já beira o limite de sobrevivência de vários ecossistemas. Neles sucumbem muitos das espécies nativas de nossa flora e fauna.

De acordo com MAIMON (1994), a década de 80 marca uma mudança na maneira como as empresas passaram a ver a questão ambiental associada ao seu processo produtivo. A responsabilidade socioambiental passa a ser encarada como uma necessidade de sobrevivência, levando empresas à adoção de uma estratégia diferente da anterior, marcada agora por um comportamento ético-ambiental.

O setor bancário realiza esforços constantes para atuar de maneira ambientalmente responsável. Para isso, entende que deve gerenciar suas atividades de maneira a identificar os impactos sobre o meio ambiente, aperfeiçoar-se na busca pela redução de fatores que são negativos e amplificar os positivos, dando atenção às ações próprias potencialmente agressivas, além de disseminar para outros setores suas práticas e seus conhecimentos provenientes da experiência da gestão ambiental.

De acordo com a FEBRABAN, o comprometimento com a causa da preservação ambiental motiva as instituições a investirem recursos e esforços no sentido de aprimorar suas práticas. No ano de 2004, programas e projetos de gerenciamento do impacto ambiental receberam R\$ 16,4 milhões para seu desenvolvimento por parte de 33,3% dos bancos. Esses recursos foram aplicados em ações variadas, que vão desde a educação e conscientização sobre o tema até a adoção de práticas e tecnologias que permitem reduzir o consumo de recursos naturais, como água e energia.

Os recursos naturais (matérias-primas) são limitados e estão sendo fortemente afetados pelos processos de utilização, exaustão e degradação decorrentes de atividades públicas ou privadas, portanto estão cada vez mais escassos, relativamente mais caros ou se encontram legalmente mais protegidos.

Conforme informação do Conselho de Prioridades Econômicas (CEP), a grande importância da preservação das florestas, vem do fato que sua destruição reduz a capacidade da massa terrestre de absorver os gases nocivos. As árvores transformam dióxido de carbono em oxigênio. Em um ano, uma árvore pode substituir cerca de 22 quilos de dióxido de carbono. Além disso, podem evitar a erosão e desertificação. Para isso, é preciso bem administrar as áreas florestais e implantar projetos de reflorestamento em grande escala. É válido também, adotar medidas para reduzir o consumo de papel.

Na era da informática, o que deveria acontecer não se concretizou - a redução no consumo de papel. O Banco do Brasil divulgou, em boletim interno de maio/2006, que são impressos em seus aplicativos, cerca de 303 milhões de páginas ao ano, que corresponde ao consumo de 606 mil resmas de papel A4.

O consumo consciente de papel deve ser incentivado, em casa, nas escolas e nos escritórios. Conforme publicação da [ambientebrasil.com.br](http://ambientebrasil.com.br), as vantagens de utilização de papel reciclado são muitas, dentre eles destacamos:

- \* Economia de recursos naturais (madeira, água e energia)
- \* Redução da poluição
- \* Preço final de papel mais barato
- \* Aumento do emprego
- \* Redução do volume de lixo

A redução de impressões, implica em uma diminuição não só no consumo de papel, mas também de outros itens como toner, energia elétrica e desgastes dos equipamentos.

O tema de redução de despesas está associado à gestão administrativa e contábil com foco no resultado imediato, isto é, o lucro em função da racionalização de recursos.

Teremos como parâmetro o consumo de papel na agência do Banco em Lages (SC), na qual se realizará a pesquisa e se efetuará o estudo da problemática, considerando a facilidade de obtenção de dados "in loco" e que, conforme levantamento efetuado em relatórios de solicitação de material, a média de consumo é de 1.100 resmas/ano na agência.

Outro aspecto importante a ser analisado é sobre o comportamento dos funcionários em relação à questão de preservação do meio ambiente e o grau de conscientização sobre a necessidade de adoção de ações para reduzir o consumo de papel.

Cabe a cada um, principalmente as corporações, fazer sua parte. O desperdício de papel colabora para a destruição das florestas, o que pode varrer do planeta muitas espécies da flora e da fauna.

Neste contexto, o objetivo da pesquisa é identificar as principais causas de consumo de papel e as alternativas para a sua redução, na agência do Banco do Brasil em Lages (SC), com conseqüente diminuição de despesas e economia de recursos naturais.

Para Yin (1994), o estudo de caso pode ser um indivíduo, uma organização, podem ser decisões acerca de programas, de implementação de processos e acerca de mudanças organizacionais.

O método de pesquisa adequado para o trabalho a ser desenvolvido é a combinação do estudo de caso exploratório e o descritivo, porque vamos estudar e descrever os processos e comportamentos em seu contexto real, em situações que permitem a observação direta.

Foi efetuada pesquisa nas solicitações de material efetuadas pela agência (através do sistema do Banco) e aplicado um questionário aos funcionários e estagiários da agência Lages.

Faremos uma revisão da literatura, uma análise, descreveremos o método utilizado, apresentando os dados e resultados, as recomendações e conclusões...

## 2 - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O Brasil, a partir da segunda metade do século XX, vem sofrendo grandes transformações em função do crescimento demográfico e da modernização de suas bases de desenvolvimento.

O agravamento da questão ambiental começou a ser sentido em áreas industrializadas com mais intensidade, como Cubatão, Volta Redonda, ABC Paulista e nas grandes metrópoles brasileiras, entre outras, decorrentes do fenômeno de concentração de atividades urbanas e industriais.

Como principal consequência da participação brasileira na Conferência de Estocolmo, que ressaltou a estreita vinculação entre desenvolvimento e seus efeitos sobre o meio ambiente, o governo brasileiro institucionalizou a Secretaria Especial de Meio Ambiente (em outubro de 1973).

A partir de 1975, órgãos ambientais foram criados nos diversos Estados e começaram a surgir legislações e regulamentações específicas de controle ambiental nos níveis federal, estadual e municipal.

A nova consciência ambiental, surgida no bojo das transformações culturais que ocorreram nas décadas de 60 e 70, ganhou dimensão e situou o meio ambiente como um dos princípios fundamentais do homem moderno.

As estratégias de marketing adotadas pelas empresas passaram a ser moldadas visando à melhoria da imagem, por meio da criação de novos produtos “verdes” e de ações voltadas para a proteção ambiental.

A preservação do meio ambiente converteu-se em um dos fatores de maior influência da década de 90, com grande rapidez de penetração de mercado. Assim, as empresas começaram a apresentar soluções para alcançar o desenvolvimento sustentável e ao mesmo tempo aumentar a lucratividade de seus negócios.

Em busca de vantagens competitivas, as organizações buscam na responsabilidade social uma nova estratégia para aumentar o seu lucro. Isto graças à mudança cultural e comportamental dos consumidores que estão em busca de produtos e práticas que gerem melhoria ou não prejudiquem o meio ambiente ou comunidade.

As inovações tecnológicas, nos processos de produção, de gestão, formas de organização, relacionamento da empresa com os clientes e funcionários, estão refletindo no lado social e ambiental nos últimos anos e é disso que trata a responsabilidade social das empresas.

Responsabilidade social significa para alguns, a idéia de responsabilidade ou obrigação legal; para outros, significa um comportamento responsável no sentido ético; para outros, ainda, o significado transmitido é o de responsável por, num modo causal. Muitos, simplesmente, equiparam-na a uma contribuição caridosa; outros a tomam pelo sentido de socialmente consciente. (VOTAW, 1975 apud DUARTE; DIAS, 1986, p.55).

A gestão ambiental é, antes de tudo, uma questão de sobrevivência, tanto da sustentabilidade do ser humano no planeta, quanto das pequenas empresas no mercado, tendo em vista que o meio ambiente é hoje parte do processo produtivo e não mais uma externalidade. Isto faz com que a variável ambiental esteja presente no planejamento das empresas por envolver a oportunidade de redução de custos, já que uma empresa poluente é, antes de tudo, uma entidade que desperdiça matéria-prima e insumos e gasta mais para produzir menos.

A norma NBR ISO DIS 14001/define meio ambiente como sendo a “circunvizinhança em que uma organização opera, incluindo-se ar, água, solo, recursos naturais, flora, fauna, seres humanos e suas inter-relações”. Neste contexto, segundo a referida norma, a circunvizinhança estende-se do interior de uma organização para o sistema global. Esta definição é muito importante, pois situam as questões ambientais no âmbito de cada empresa, segundo a abrangência dos seus aspectos ambientais.

O Programa Sebrae de Gestão Ambiental aborda a dimensão ambiental da atuação da empresa a partir do prisma do aumento da rentabilidade/lucratividade que poderá ser obtido com a diminuição/eliminação dos eventuais desperdícios de insumos (materiais e trabalho), levando o micro e pequeno empresário a adotarem práticas ambientalmente mais adequadas e, ao mesmo tempo, possibilitando o reposicionamento dos seus negócios para um contexto de mercado mais moderno e competitivo.

Pesquisas nacionais e internacionais mostram que o consumidor está disposto a pagar um pouco mais por produtos processados de forma a não poluir, ou poluir o

menos possível, o meio ambiente. Ele também está preocupado com a destinação adequada dos produtos que adquire, após a sua vida útil. Em tempos de mercado globalizado, em que o empresário não tem controle sobre o preço de venda de seu produto, a gestão ambiental torna-se um diferencial de competitividade, por possibilitar redução de custos de produção, melhores preços de venda e ganhos de marketing.

Como toda atividade humana e, conseqüentemente, qualquer ação empresarial está diretamente envolvida com a questão do uso de recursos naturais, na forma de matérias-primas, geração de produtos e subprodutos e descarte de resíduos. Cabe ao empresário economizar no uso de insumos e de serviços de eliminação de resíduos, de modo a aumentar a lucratividade dos negócios.

Ao gastar menos água e energia as empresas terão mais lucro e competitividade; utilizando menos matéria-prima terá mais satisfação do consumidor; produzindo menos lixo (sobras, resíduos) terá mais produtividade e com menos poluição, mais qualidade ambiental.

A administração ambiental está associada à idéia de resolver os problemas ambientais da empresa. Ela carece de uma dimensão ética e suas principais motivações são a observância das leis e a melhoria da imagem da empresa. O gerenciamento ecológico, ao contrário, é motivado por uma ética ecológica e por uma preocupação com o bem-estar das futuras gerações. Seu ponto de partida é uma mudança de valores na cultura empresarial.

A Assembléia Geral das Nações Unidas, realizada no final de 1972, aprovou a proposta de criação do PNUMA – Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente, cujo objetivo é coordenar as atividades mundiais relativas ao meio ambiente.

Em 1983, a ONU criou a WCED (Comissão Mundial sobre Ambiente e Desenvolvimento) e em 1987 publicou o Relatório Nosso Futuro Comum, que estabeleceu o conceito de sustentabilidade, que é suprir as necessidades da geração presente sem afetar as gerações futuras.

Em junho de 2004, o Banco do Brasil assumiu publicamente o comprometimento com ações voltadas ao desenvolvimento sustentável de seus negócios em solenidade que contou com a presença da Sra. Marina Silva, Ministra do Meio Ambiente. A partir desse evento, o plano de ação para o aprofundamento de sua postura de

responsabilidade socioambiental, aprovado em 2003 pelo Conselho Diretor, passou a ser denominado Agenda 21 Empresarial do BB. Na ocasião, o BB também assinou Protocolo com o Ministério do Meio Ambiente para disseminar a Agenda 21 nos projetos de Desenvolvimento Regional Sustentável.

Segundo o Instituto Ethos de Responsabilidade Social Empresarial (INSTITUTO ETHOS, 2006), a empresa socialmente responsável é aquela que possui a capacidade de ouvir os interesses das diferentes partes (acionistas, funcionários, prestadores de serviço, fornecedores, consumidores, comunidade, governo e meio-ambiente) e de conseguir incorporá-los no planejamento de suas atividades, buscando considerar as demandas de todos e não apenas dos acionistas ou proprietários.

Quando tratamos do problema de gestão ambiental é preciso falar sobre questões que envolvem desenvolvimento sustentável, como forma de preservarmos os recursos finitos e escassos.

Para Caio Silveira (2005):

[...] os problemas ambientais enfrentados pelos diferentes países decorrem dos diferentes graus de desenvolvimento em que os mesmos se encontram. As problemáticas dos ricos – emissão de dióxido de carbono, chuva ácida e resíduos tóxicos – são diferentes daquelas apresentadas pelo grupo dos países em desenvolvimento – água insalubre, saneamento inadequado, esgotamento dos solos, carvão queimado nas usinas.

Marilena Lavorato (2005):

[...] nós, seres humanos, consumimos recursos naturais vitais renováveis – ar, água, alimento – e não-renováveis – petróleo, minerais, etc. Tudo que consumimos vem da natureza; e no caso de bens e serviços, na sua grande maioria, são oriundos de recursos naturais não-renováveis.

Robert O. Anderson (1982):

A principal alteração que se verifica atualmente é a percepção de corporações sobre o papel que desempenham na sociedade. A corporação não é mais vista como uma instituição com propósitos simplesmente econômicos, voltada apenas para o desenvolvimento e venda de seus produtos e serviços. Em face de seu tamanho, recursos e impacto na sociedade, a empresa tem grande envolvimento no acompanhamento e na participação de muitas tarefas sociais, desde a limpeza das águas até o aprimoramento cultural e espera-se que ocorra um alargamento de seu envolvimento com esses conceitos “não econômicos” no futuro, entre eles proteção dos consumidores e dos recursos naturais, saúde, segurança e qualidade de vida nas comunidades em que estão localizadas e onde fazem negócios.

Silveira (2005) diz:

[...] a sociedade contemporânea apresenta as conseqüências de uma utilização acelerada, principalmente nos últimos cinquenta anos, irresponsável e pouco mensurada em relação aos recursos naturais e os diferentes processos produtivos. Esses recursos que participam como insumos na produção, fontes de energia e receptores de rejeitos gerados – sejam nos cursos d’água, no ar ou no solo -, são aqueles mesmos que poderão e serão necessários para a manutenção do equilíbrio natural e das condições de vida no planeta.

Para Raquel Soares (2005): “impacto ambiental é a alteração no meio ou em algum de seus componentes por determinada ação ou atividade. Estas alterações precisam ser quantificadas, pois apresentam variações relativas, podendo ser positivas ou negativas, grandes ou pequenas”.

O objetivo de se estudar os impactos ambientais é, principalmente, o de avaliar as conseqüências de algumas ações, para que possa haver a prevenção da qualidade de determinado ambiente que poderá sofrer a execução de certos projetos ou ações, ou logo após a implementação dos mesmos.

Entre as diferentes variáveis que afetam o ambiente dos negócios, a preocupação ecológica da sociedade ganhou destaque significativo em face de sua relevância para a qualidade de vida das populações.

De forma geral, os países começam a entender que as medidas de proteção ambiental não foram inventadas para impedir o desenvolvimento econômico. Muitos países têm inserido, em seus estudos de desenvolvimento, modelos de avaliação de impacto e custos/benefícios ambientais na análise dos projetos econômicos, que têm resultado em novas diretrizes, regulamentações e leis na formulação de suas políticas e na execução de seus projetos de governo.

Antes de se colocar em prática um projeto, seja ele público ou privado, precisamos antes saber mais a respeito do local onde tal projeto será implementado, conhecer melhor o que cada área possui de ambiente natural – atmosfera, hidrosfera, litosfera e biosfera –, e ambiente social – infra-estrutura material constituída pelo homem e sistemas sociais criados.

O estudo para a avaliação de impacto permite que uma certa questão seja compreendida: proteção e preservação do ambiente e o crescimento e desenvolvimento econômico.

Conservar os recursos naturais implica usá-los de forma econômica e racional para que os renováveis não se extingam por mau uso e os não renováveis não se extingam rapidamente.

Desde que se recicle convenientemente o recurso natural não renovável, a economia advinda possibilitará a dilatação do prazo de existência desse recurso na natureza.

A importância da preservação é bem definida por Álvaro Fernando de Almeida do Departamento de Ciências da USP:

uso indireto e racional de recursos naturais renováveis, mantendo-se a taxa normal de extinção das espécies. Em outras palavras, na Natureza, diversas espécies estão sempre em competição; e pode ocorrer a extinção *natural* de algumas. E não só a competição faz com que isso ocorra: mudanças climáticas, erupções vulcânicas, cheias etc. também podem acarretar a extinção. Da mesma forma que espécies são extintas, outras podem aparecer... é um longo processo de evolução.

Falando nos recursos naturais renováveis – flora e fauna – cabe ressaltar a importância do que chamamos biodiversidade, assunto que os norte-americanos rejeitam a se comprometer através de compromissos com o resto do mundo. A preservação da biodiversidade é importante para que o homem tenha tempo de descobrir a utilidade das espécies, para a sua própria sobrevivência. A cura de muitos males que hoje existem e que ainda virão a existir, pode estar em plantas em extinção ou poderia estar em outras que já foram extintas.

Quanto aos recursos não renováveis, como a água, por exemplo, cumpre usá-la com sabedoria para reaproveitá-la ao máximo – reciclagem – e a rigor, nesse caso, quanto menos poluí-la, mais fácil será purificá-la para sucessivas utilizações.

Por que as organizações deveriam adotar estratégias empresariais que levam em conta a questão ambiental e ecológica? Não seria um mero surto de preocupações passageiras que demandam medidas com pesado ônus para as empresas que a adotarem?

Dados recentes evidenciam que a tendência de preservação ambiental e ecológica por parte das organizações deve continuar de forma permanente e definitiva, e os resultados econômicos passam a depender cada vez mais de decisões empresariais que levem em conta que não há conflito entre lucratividade e a questão ambiental; que o movimento ambientalista cresce em escala mundial; que clientes e comunidade em geral passam a valorizar cada vez mais a proteção do meio ambiente e a demanda e, portanto, o faturamento das empresas passam a sofrer cada vez mais pressões e a depender diretamente do comportamento de consumidores que enfatizarão suas preferências por produtos e organizações ecologicamente corretas.

A responsabilidade social, na empresa, só funciona porque traz lucros. Essa nova tendência no comportamento das empresas já prestou provas e mostrou que a responsabilidade social permite melhorar vendas, a fatia de mercado, a lealdade do cliente e a motivação dos empregados.

A responsabilidade social abrange práticas de negócios responsáveis e sustentáveis. É um valor de gestão que reflete a forma de estar da empresa na sociedade. As empresas de hoje já não podem subestimar a importância da responsabilidade social, claramente associada às suas marcas. A verdade é que os consumidores têm cada vez mais opções de compra e informações para comparar preços e características. Essa sofisticação crescente faz com que todos estejam de olhos postos nas empresas por detrás das marcas. A fama da empresa depende de uma ética responsável, mas outros benefícios oferecem impactos de longo prazo no desempenho financeiro dos negócios: uma maior motivação dos empregados, uma fraca rotação de pessoal, maior produtividade e reconhecimento da marca e uma reputação melhorados. Os lucros de longo prazo são assim também melhorados. Antes de analisar resultados concretos é preciso não esquecer que a responsabilidade social não pode ser adaptada de um dia para o outro na empresa.

O compromisso da responsabilidade social melhora o desempenho financeiro porque as empresas conseguem atrair mais investimentos. O investimento em responsabilidade social ainda representa um nicho, mas é um dos mais dinâmicos e de maior crescimento no mundo financeiro. Assim, empresas com preocupações éticas e

ambientais acedem cada vez mais a um capital que não estaria disponível de outra forma.

Do lado dos consumidores também a responsabilidade social das empresas pode justificar um preço mais elevado e é identificada como fator de escolha nas compras. Os mais informados, preocupam-se com a qualidade e os processos produtivos que levaram a crises como a *BSE* e as dúvidas face a alimentos modificados geneticamente. Um público mais crítico, que exige produtos seguros e de boa qualidade, mas também uma produção de forma social e ambientalmente responsável.

Com relação aos empregados, várias empresas de recursos humanos publicaram dados em como mais de 70% das pessoas preferem trabalhar para uma empresa ética e bem-vista do que receberem um salário mais elevado.

Por outro lado, as empresas que instalam programas competitivos de benefícios para empregados podem diminuir os custos associados ao absentismo, à rotação, às baixas médicas, etc. – *Medstat Group / American Productivity and Quality*. Os indivíduos querem cada vez mais sentir orgulho por trabalharem em uma empresa, e essa motivação baseia-se em valores para além da remuneração.

Empresas com um compromisso público face à ética têm melhor desempenho em cada três de quatro indicadores financeiros. Essas empresas também registram lucros mais elevados 18% em média.

Um estudo intitulado *Stakeholders Superstars*, incluindo a *Coca-Cola*, a *Procter&Gamble* e a *Johnson&Johnson* mostra que empresas que integraram de forma consistente as opiniões de seus *stakeholders* tiveram um melhor desempenho – nas 500 maiores – ao longo dos últimos 15 anos. O retorno total para os acionistas foi de 43% ao longo dos últimos 15 anos e de apenas 19% nas restantes.

A *Harvard University* descobriu que empresas com *stakeholders equilibrados* demonstraram um crescimento geral quatro vezes superior e um crescimento do número de empregados oito vezes superior ao de empresas apenas focadas nos acionistas. Nove dos 15 maiores fundos de pensões sociais estão no topo das categorias de investimento com base num desempenho de três anos.

Na Europa, os fundos éticos e sociais cresceram mais de 58% em 18 meses e já se contam mais de 300 fundos europeus desse tipo – 86% dos investidores

acreditam que uma gestão do risco ambiental e social melhora o valor de mercado de uma empresa a longo prazo.

## 2.1 SETOR DE SERVIÇOS FINANCEIROS

O setor econômico de empresas e serviços financeiros é formado por organizações que produzem baixos impactos ambientais.

No setor de instituições financeiras, que congrega empresas como bancos e seguradoras, devem estabelecer estratégias ambientais visando à redução ou eliminação de riscos ambientais, no plano intra-organizacional, para preservação de um ambiente de higiene e segurança no trabalho e conseqüente redução de despesas operacionais com tais eventos; redução do uso de insumos e materiais aplicados em suas atividades produtivas (redução do consumo de papéis, relatórios e materiais de expediente burocrático, por meio de sua substituição pela mídia digital).

Por isso os bancos já estão inseridos nessa nova realidade de duas formas: Uma, através de critérios que consideram a responsabilidade sócio-ambiental na concessão de empréstimos, e outra, pelas ações no sentido de economia de materiais, produtos e serviços que provoquem impactos ambientais negativos, como papel, energia elétrica e água.

Um artigo do Pacto Global (2005) informa:

vinte dos principais bancos do mundo, que juntos controlam cerca de US\$ 6 trilhões em ativos, anunciaram que vão incluir critérios de responsabilidade social — como desempenho ambiental e social — em suas análises sobre financiamento e investimentos. A decisão foi tomada em Nova York, durante a *Cúpula das Nações Unidas para o Pacto Global*, uma iniciativa da ONU para incentivar o setor privado a se engajar em ações de responsabilidade social.

As instituições financeiras divulgaram um relatório sobre o assunto, intitulado Quem se preocupa ganha: conectando os mercados financeiros a um mundo em mudança; Recomendações do setor financeiro para integrar assuntos ambientais, sociais e de governança em análises, administração de fundos e corretagem de títulos. Entre as empresas que assinaram o documento estão Banco do Brasil, que em dezembro do ano passado aderiu ao Pacto Global.

Também endossaram a decisão o ABN Amro, Grupo AXA, Banco Sarasin, BNP Paribas, Grupo Clevert, CNP Assurances, Grupo Crédit Suisse, Deutsche Bank, Goldman Sachs, Henderson Global Investor, HSBC, Innovest, ISIS Asset Management, KLP Insurance, Morgan Stanley, RCM, UBS e Westpac.

Durante a cúpula, que contou com a participação de centenas de líderes empresariais, do secretário-geral da ONU, Kofi Annan, e do presidente brasileiro, Luiz Inácio Lula da Silva, outra vertente do mercado financeiro também apoiou a iniciativa: dez bolsas de valores, que juntas representam uma capitalização de US\$ 3 trilhões, comprometeram-se a partilhar, com as empresas listadas, informações sobre o Pacto Global. Entre essas instituições estão a Bovespa – Bolsa de Valores de São Paulo, a primeira do ramo no mundo a aderir à iniciativa das Nações Unidas – e a Bolsa de Jakarta – Indonésia, a segunda a apoiar o pacto.

Ao tornar-se signatária do Pacto Global, a empresa concorda em praticar e promover nove princípios ligados a meio ambiente, direitos humanos, trabalho:

1. Respeitar e proteger os direitos humanos.
2. Impedir violações de direitos humanos.
3. Apoiar a liberdade de associação no trabalho.
4. Abolir o trabalho forçado.
5. Abolir o trabalho infantil.
6. Eliminar a discriminação no ambiente de trabalho.
7. Apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais.
8. Promover a responsabilidade ambiental.
9. Encorajar tecnologias que não agridem o meio ambiente.

Desde que o projeto foi lançado, em junho de 2000, ele já contou com a adesão de cerca de 1.500 companhias.

Os Princípios do Equador são diretrizes socioambientais que precisam ser utilizadas pelas instituições financeiras que vão fornecer financiamentos acima de US\$50 milhões às empresas. A primeira instituição brasileira a fazer parte do acordo foi o Unibanco. No mundo, existem 23 instituições que aderiram aos princípios, como ABN Amro, Bank of America, Barclays, BBVA, CIBC, Citigroup, HSBC, Mizuho Corporate Bank, Royal Bank of Canadá, Royal Bank of Scotland, entre outras.

De acordo com o presidente da Unicorp, José Antônio Campos Chaves, um recente simpósio dos líderes do Global Impact das Nações Unidas reuniu doze instituições financeiras internacionais que apresentaram um estudo que demonstra o impacto dos critérios sociais, ambientais e de governança corporativa na gestão de fundos mútuos e de fundos de previdência complementar. A brasileira ABN Amro Asset Management estava presente e as maiores bolsas de valores do mundo aderiram formalmente ao Global Impact, com destaque para a Bolsa de Valores de São Paulo – Bovespa.

A aplicação dos conceitos é baseada no estabelecimento de um Rating socioambiental, feito pelas instituições financeiras. Assim, os projetos serão classificados em A – alto risco –, B – médio risco – ou C – baixo risco. Isso significa que os projetos apresentados pelas empresas devem conter informações como o risco ambiental, proteção à biodiversidade e uso de energia renováveis; proteção à saúde e à diversidade cultural e étnica; adoção de sistemas de saúde e segurança ocupacional e prevenção contra incêndios; avaliação de impactos socioeconômicos; eficiência na produção, distribuição e consumo de recursos hídricos e energia; mecanismos de prevenção e controle de poluição; entre outras, para serem avaliadas pela instituição financeira.

## 2.2 A RESPONSABILIDADE SOCIAL NO BANCO DO BRASIL

O Banco do Brasil (BB), tornou-se em 2001, a primeira instituição brasileira a produzir uma Agenda 21 empresarial.

A concorrência do mercado, o grande número de instituições bancárias existentes no país e a mega estrutura administrativa compatível com a quantidade de mais de 86 mil funcionários dificulta o controle das despesas da instituição. As pequenas despesas, que as agências acreditam ser irrelevante, no final das contas podem representar não só a diferença entre o lucro ou o prejuízo da instituição como uma agressão irremediável ao meio ambiente em função do tamanho do Banco.

A preocupação com a racionalização de custos aliada a preservação do meio ambiente, fez com que, em março de 2006, o Banco do Brasil iniciasse programa de Ecoeficiência, que visa “reduzir os custos operacionais e o impacto das atividades do Banco no meio ambiente”.

A primeira etapa é a de conscientização dos funcionários para o uso racional dos recursos naturais.

Uma das principais ações é o Programa Nacional de Racionalização da Impressão (PRONARI), cujo objetivo é buscar uma utilização mais adequada de impressoras e recursos como papel, toner e cartuchos.

As medidas adotadas pelo Pronari permitiram, em abril de 2007, uma redução em 20% no consumo de papel e toner em relação aos quatro primeiros meses de 2006.

Além dos cuidados para o melhor aproveitamento de papel e recursos de impressão, o BB também está atento ao consumo de água e energia nas dependências.

A redução de despesas controláveis que dependem da interveniência e vontade das pessoas para que possa ocorrer, dependerá muito do querer verdadeiro de cada funcionário e de sua percepção quanto a dimensão de que, seu pequeno desperdício integra um todo de grandes proporções.

### 2.3 A IMPORTÂNCIA DO USO RACIONAL DO PAPEL

O uso do papel tem se dado de forma exagerada e crescente. Isto aliado a outras utilizações da madeira, faz crescer também os desmatamentos. Um estudo mostrou que entre agosto de 2001 e agosto de 2002, a área desmatada da Amazônia Legal, foi equivalente a 5,1 milhões de campos de futebol.

A grande importância da preservação das florestas, vem do fato que sua destruição reduz a capacidade da massa terrestre de absorver os gases nocivos. As árvores transformam dióxido de carbono em oxigênio. Em um ano, uma árvore pode substituir cerca de 22 quilos de dióxido de carbono. Além disso, podem evitar a erosão e desertificação. Para isso, é preciso bem administrar as áreas florestais e implantar

projetos de reflorestamento em grande escala. É válido também, adotar medidas para reduzir o consumo de papel.

É o setor corporativo que mais utiliza papel e, infelizmente, há desperdício. Imprimem-se documentos, arquivos, rascunhos, e-mails e tantos mais, para ler, fazer anotações e, depois, jogar no lixo. E, dependendo do ramo de atividade, o uso e o descarte de papel é ainda maior.

O Banco do Brasil divulgou que são impressas em seus aplicativos, cerca de 303 milhões de páginas ao ano, que corresponde ao consumo de 606 mil resmas de papel A4. Isso equivale a cerca de 29.000 árvores derrubadas por ano para suprir o Banco do Brasil.

O setor bancário realiza esforços constantes para atuar de maneira ambientalmente responsável. Para isso, entende que deve gerenciar suas atividades de maneira a identificar os impactos sobre o meio ambiente, aperfeiçoar-se na busca pela redução de fatores que são negativos e amplificar os positivos, dando atenção às ações próprias potencialmente agressivas, além de disseminar para outros setores suas práticas e seus conhecimentos provenientes da experiência da gestão ambiental.

A reciclagem de papel é um processo bastante antigo, que vem evoluindo continuamente. Ela pode ser feita utilizando papel já utilizado ou uma mistura do que restou do corte do papel na produção.

Uma tonelada de papel reciclada equivale a cerca de 20 árvores preservadas. Cada tonelada de papel reciclado economiza 2,2 metros cúbicos de espaço nos depósitos de lixo e 2,5 barris de petróleo. No Brasil, o consumo de papel gira em torno de 7 milhões de toneladas por ano, disso, apenas 33% em 2004 foi reciclado.

### **3 – MÉTODO**

#### **3.1 ESTUDO DE CASO**

Aplica-se este método quando se pretende analisar em profundidade uma determinada entidade, uma empresa, entre outras unidades de pesquisa. O estudo de caso tem se tornado a estratégia preferida quando os pesquisadores procuram responder às questões "como" e "por quê?" certos fenômenos ocorrem, quando há

pouca possibilidade de controle sobre os eventos estudados e quando o foco de interesse é sobre fenômenos atuais, que só poderão ser analisados dentro de um contexto de vida real. (Godoy, 1995)

Na medida em que se adota um enfoque exploratório-descritivo, o pesquisador deve ter uma postura aberta e receptiva, uma vez que é comum surgirem ao longo do desenvolvimento do trabalho novos elementos e novas dimensões que devem ser consideradas.

Dentro do método estudo de caso, as técnicas mais utilizadas são a observação e a entrevista. A observação é tida como fundamental e pode ser do tipo participativa (quando o pesquisador interage diretamente com os membros do grupo estudado); pode ser não-participativa (quando ocupa a posição de espectador atento); ou ainda do tipo intermediária. Em qualquer dos casos, a empatia e confiança entre observador e observado é fundamental.

De acordo com YIN (1989), a preferência pelo uso do Estudo de Caso deve ser dada quando do estudo de eventos contemporâneos, em situações onde os comportamentos relevantes não podem ser manipulados, mas onde é possível se fazer observações diretas e entrevistas sistemáticas. Apesar de ter pontos em comum com o método histórico, o Estudo de Caso se caracteriza pela "... capacidade de lidar com uma completa variedade de evidências - documentos, artefatos, entrevistas e observações." (YIN, 1989, p. 19).

De forma sintética, YIN (1989) apresenta quatro aplicações para o Método do Estudo de Caso:

1. Para explicar ligações causais nas intervenções na vida real que são muito complexas para serem abordadas pelos *'surveys'* ou pelas estratégias experimentais;
2. Para descrever o contexto da vida real no qual a intervenção ocorreu;
3. Para fazer uma avaliação, ainda que de forma descritiva, da intervenção realizada; e
4. Para explorar aquelas situações onde as intervenções avaliadas não possuam resultados claros e específicos.

O uso de estudos de caso na área de administração é utilizado tanto para construção de teorias quanto para teste de teorias (SNOW & THOMAS, 1994). É o método mais indicado para o estudo de fenômenos que não podem ser isolados do contexto onde naturalmente ocorrem (YIN, 1989).

Através dos estudos de caso, o pesquisador pode identificar construtos relevantes, desenvolver hipóteses e oferecer explicações (YIN, 1989). O estudo de caso envolve pessoas e empresas reais ao invés de grupos criados para determinado estudo. Isso permite analisar de perto os processos e resultados estratégicos, através do estudo de executivos de topo, de um grupo de funcionários ou de toda a corporação.

O método do estudo de caso obtém evidências a partir de seis fontes de dados: documentos, registros de arquivos, entrevistas, observação direta, observação participante e artefatos físicos e cada uma delas requer habilidades específicas e procedimentos metodológicos específicos.

Para Yin (1994), o estudo de caso pode ser um indivíduo, uma organização, podem ser decisões acerca de programas, de implementação de processos e acerca de mudanças organizacionais.

O método de pesquisa adequado para o trabalho desenvolvido é a combinação do estudo de caso exploratório e o descritivo, porque estudamos os processos e comportamentos em seu contexto real, em situações que permitem a observação direta,

### 3.1.1 DOCUMENTAÇÃO

A documentação, pela sua própria característica, é uma importante fonte de dados e nela as informações podem tomar diversas formas como cartas, memorandos, agendas, atas de reuniões, documentos administrativos, estudos formais, avaliações de plantas e artigos da mídia.

O uso da documentação deve ser cuidadoso pois, segundo YIN (1989), eles não podem ser aceitos como registros literais e precisos dos eventos ocorridos e seu uso deve ser planejado para que sirva para corroborar e aumentar as evidências vindas de outras fontes.

### 3.2 O CASO ESCOLHIDO

Amostragem na AGÊNCIA DO BANCO DO BRASIL EM LAGES - SANTA CATARINA.

Para analisarmos a problemática de consumo de papel, coletamos os dados na agência do Banco do Brasil, em Lages (SC), relativamente ao consumo de papel e a conscientização dos funcionários com a questão ambiental.

A escolha do caso recaiu sobre a agência do Banco do Brasil em Lages (SC), considerando a facilidade de obtenção de dados "in loco" e que conforme levantamento efetuado em relatórios de solicitação de material, a média de consumo é de 1.100 resmas/ano na agência.

### 3.3 COLETA DE DADOS

#### APLICAÇÃO DE QUESTIONÁRIO SOBRE RESPONSABILIDADE SÓCIO AMBIENTAL EMPRESARIAL

Foi efetuado um levantamento de dados no sistema, para verificação do consumo de papel. Ao término, foi aplicado aos funcionários e estagiários localizados na agência, questionário para avaliar o conhecimento sobre os projetos desenvolvidos pelo Banco e o possível comprometimento dos funcionários do Banco do Brasil de Lages (SC), em relação ao tema Responsabilidade Sócio Ambiental Empresarial e a preservação do meio ambiente.

O questionário foi enviado via e-mail a todos os funcionários que dispunham dessa ferramenta e pessoalmente aos demais.

### 3.4 ANÁLISE DE DADOS

Uma vez descritos os materiais, partiu-se para a análise, buscando encontrar nos materiais indícios de seu uso atrelado à estratégia da organização. Essa análise foi

sustentada pelas pesquisas, mostrando que falta divulgação do Banco dos projetos já existentes e de novas práticas que possam ser adotadas pelo pessoal nas dependências, apontando para o uso da comunicação como ferramenta auxiliar da implantação da estratégia.

A análise foi realizada sob uma abordagem qualitativa, considerada por Yin (1989) a mais indicada para explorar um fenômeno ainda pouco conhecido, uma vez que se trata de um estudo exploratório. A pesquisa qualitativa está preocupada com o trabalho de campo (KIRK & MILLER, 1986).

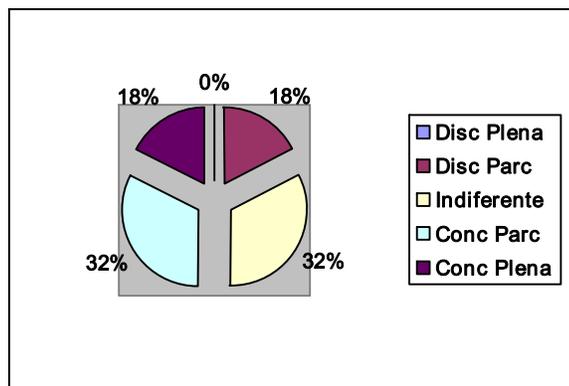
A análise de conteúdo permite resumir os dados – pela sua categorização -, estruturar uma narrativa – para fins exploratórios -, interpretar significados. Ela pode ser feita de modo estruturado – seguindo as etapas definição do universo, categorização do universo estudado, escolha das unidades de análise e quantificação - ou *ad hoc* – em situações de exploração dos dados.

Foi solicitado aos funcionários e estagiários para assinalar a alternativa que acreditassem ser a mais correta em relação à situação da agência Lages (SC) e a seu comprometimento sobre a questão ambiental, numa escala de 1 a 5, e os resultados encontram-se abaixo, representados por gráficos:

A amostra da pesquisa compreende 38 funcionários e 02 estagiários.

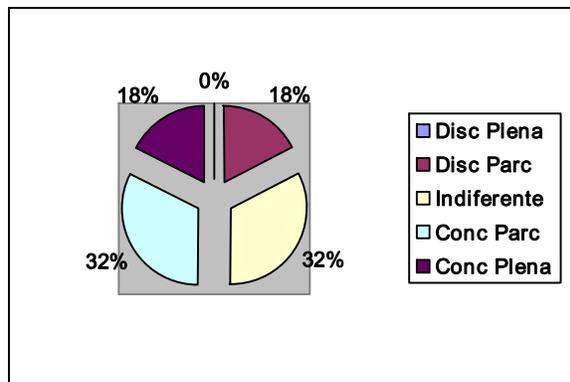
#### 4 – ANÁLISE INTERPRETATIVA

Ao perguntar aos funcionários se eles acham que o Banco do Brasil se preocupa com a preservação do meio-ambiente, 50% concordam com a afirmação, como se pode verificar na figura a seguir.



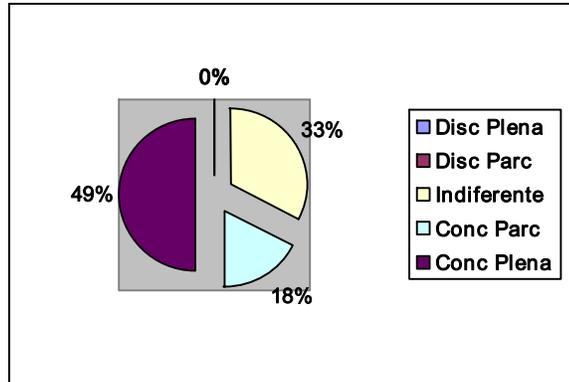
Fonte: Estudo de caso

Ao perguntar aos funcionários se o Banco do Brasil possui campanhas formais com relação ao meio-ambiente, 50% concordam com a afirmação, como se pode verificar na figura a seguir.



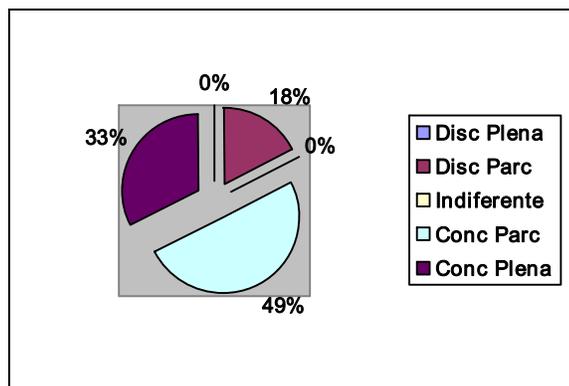
Fonte: Estudo de caso

Ao perguntar aos funcionários se ele se preocupa em preservar o meio ambiente, 67% concordam com a afirmação, como se pode verificar na figura a seguir.



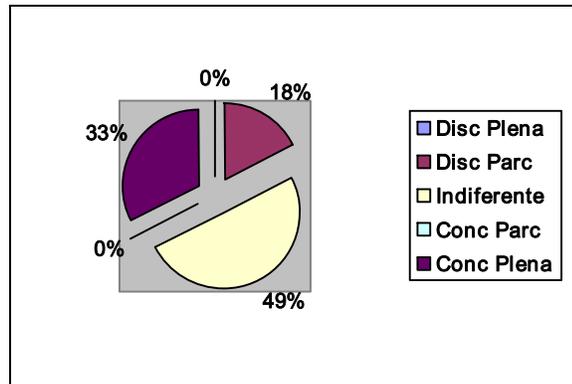
Fonte: Estudo de caso

Ao perguntar aos funcionários se tinham conhecimento de alguma campanha do Banco do Brasil relativa à preservação do meio-ambiente, 82% concordam com a afirmação, como se pode verificar na figura a seguir.



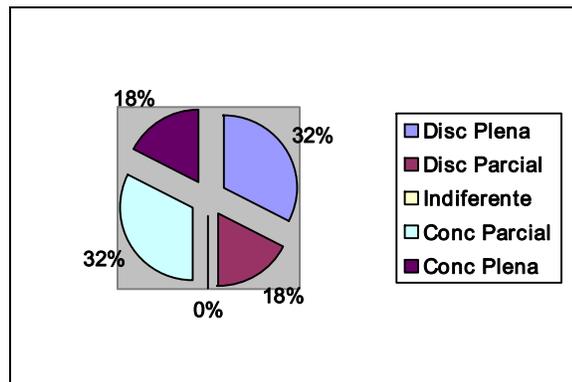
Fonte: Estudo de caso

Ao perguntar aos funcionários se as impressões de papéis efetuadas por ele são necessárias, 33% concordam e 49% não concordam e nem discordam com a afirmação, como se pode verificar na figura a seguir.



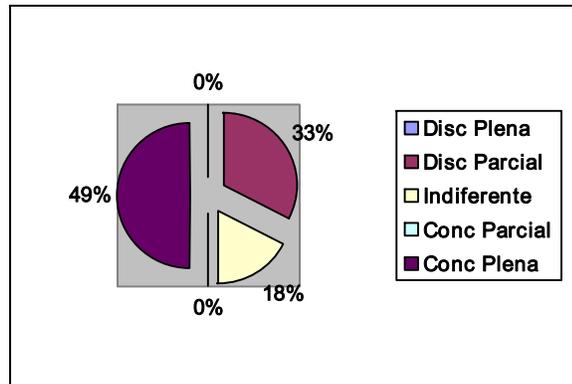
Fonte: Estudo de caso

Ao perguntar aos funcionários se eles fazem a separação do lixo para posterior reciclagem, no âmbito do banco, 50% concordam com a afirmação, como se pode verificar na figura a seguir.



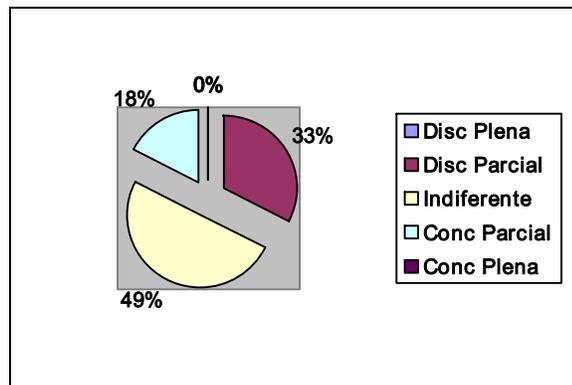
Fonte: Estudo de caso

Ao perguntar aos funcionários se eles reutilizam os papéis impressos para rascunho ou reimpressão, 49% concordam com a afirmação, como se pode verificar na figura a seguir.



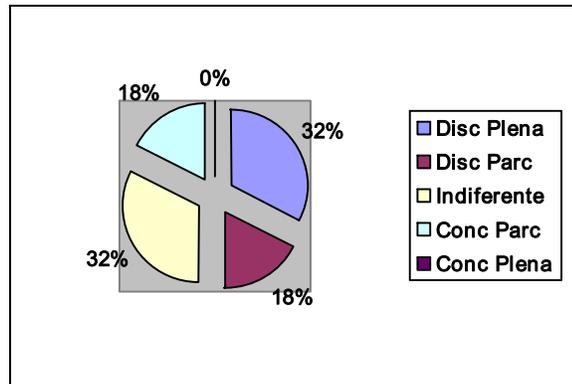
Fonte: Estudo de caso

Ao perguntar aos funcionários se na agência há estímulos ao reaproveitamento de papel, 33% concordam com a afirmação, como se pode verificar na figura a seguir.



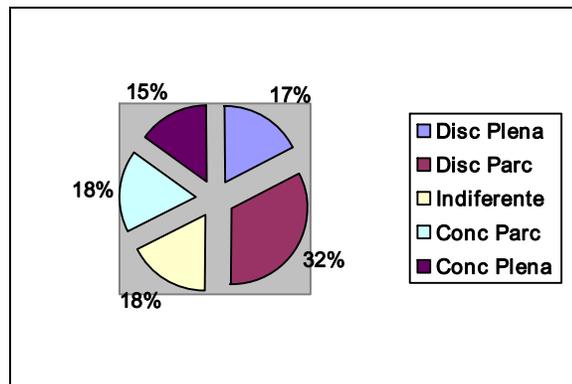
Fonte: Estudo de caso

Ao perguntar aos funcionários se, em sua casa, eles fazem a separação do lixo para posterior reciclagem, 50% não concordam com a afirmação, como se pode verificar na figura a seguir.



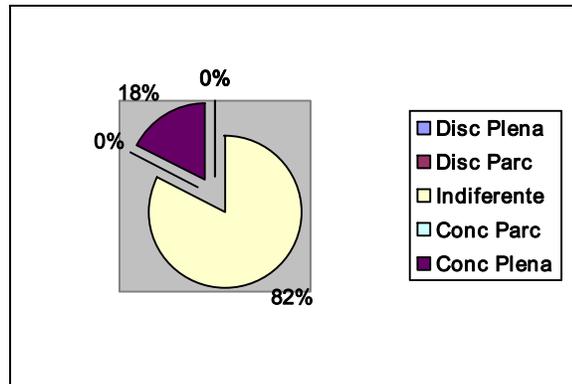
Fonte: Estudo de caso

Ao perguntar aos funcionários se ele tem conhecimento de quanto o banco gasta em papel para impressão de documentos, 50% concordam com a afirmação, como se pode verificar na figura a seguir.



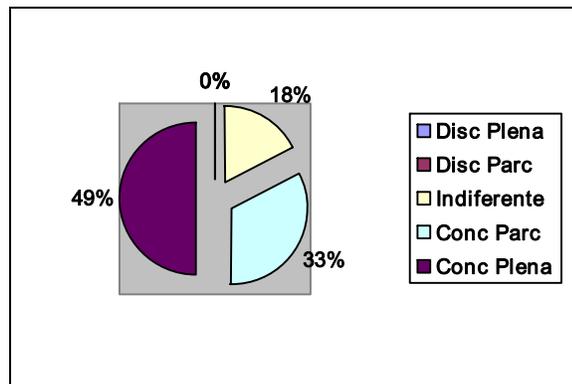
Fonte: Estudo de caso

Ao perguntar aos funcionários se ele tem conhecimento dos programas que o Banco do Brasil está desenvolvendo para redução de consumo de água, energia e reciclagem de papel, 18% concordam com a afirmação, como se pode verificar na figura a seguir.



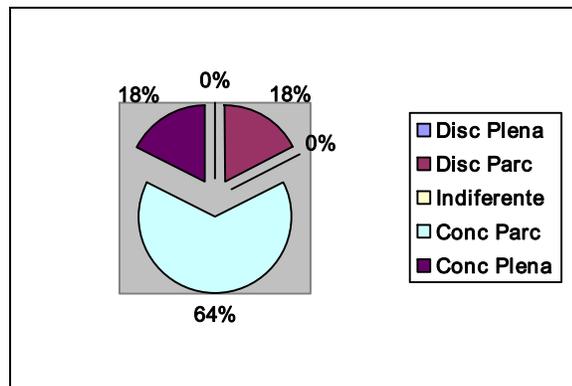
Fonte: Estudo de caso

Ao perguntar aos funcionários se ele se sente envolvido e responsável pelos objetivos do banco, 49% concordam com a afirmação, como se pode verificar na figura a seguir.



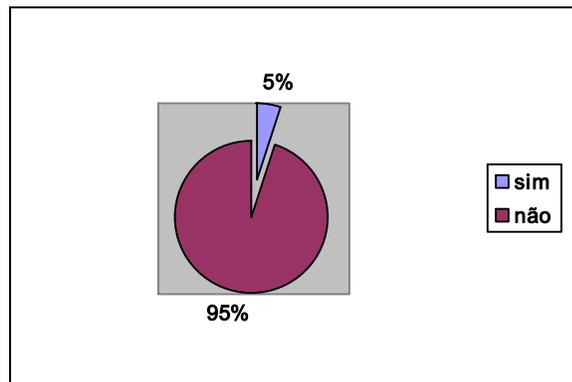
Fonte: Estudo de caso

Ao perguntar aos funcionários se eles se sentem envolvidos com as práticas ambientais apoiadas pelo Banco do Brasil, 82% concordam com a afirmação, como se pode verificar na figura a seguir.



Fonte: Estudo de caso

Ao perguntar aos funcionários se participam de alguma organização para preservação do meio-ambiente, 95% discordam com a afirmação, como se pode verificar na figura a seguir.



Fonte: Estudo de caso

Foi questionado também sobre o tipo de impressões mais utilizadas, qual consome mais papel e qual a principal razão que levaria a reduzir o consumo de papel na agência.

A maioria dos respondentes disse que as instruções e as transações efetuadas são as que mais demandam impressões. A conscientização ambiental aliada à desburocratização dos processos seriam razões para a redução dos papéis impressos.

De acordo com os resultados da pesquisa desenvolvida com os funcionários da agência e conforme pode ser observado nos gráficos tem-se que:

- Apenas 18% dos funcionários dizem conhecer os projetos desenvolvidos pelo Banco na área de preservação do meio ambiente (redução no consumo de água, energia, etc.)
- A maioria se preocupa com a preservação do meio ambiente, 50% faz a separação do lixo e sentem-se envolvido com os objetivos e com as práticas ambientais apoiadas pelo Banco.
- A reutilização de papéis para rascunho também é feita por 49% dos funcionários da agência pesquisada.
- Possuem ainda pouco envolvimento com as ações de preservação do meio-ambiente.

Através da pesquisa realizada e de seus resultados, constata-se que os funcionários em sua grande maioria, possuem o conhecimento da política da empresa e de seus projetos, consideram importantes, mas não possuem um envolvimento em suas ações efetivas compatível com o nível de conhecimento e com a importância que o assunto requer.

## **5- CONTRIBUIÇÕES E CONCLUSÕES**

O mercado torna-se mais competitivo com o advento da concorrência. Empresas dotadas de posicionamento ético melhoram sua imagem pública gradativamente alcançando maior legitimidade social. Neste contexto, busca-se entender o fenômeno Responsabilidade Social e Gestão Ambiental das empresas.

A noção de Responsabilidade Social e Ambiental decorre da compreensão de que a ação das empresas deve, necessariamente, buscar trazer benefícios para a sociedade, propiciar a realização profissional dos empregados e promover benefícios para os parceiros e para o meio ambiente.

A Responsabilidade Sócioambiental faz parte da tradição do Banco do Brasil, e é um compromisso que faz parte de sua estratégia corporativa, tendo se concretizado em sua Agenda 21 Empresarial.

Pesquisa desenvolvida pelo Instituto Akatu e Instituto Ethos em 2004, declara que 72% dos brasileiros pesquisados possuem interesse pela responsabilidade social empresarial. Comparado com outros países onde a mesma pesquisa é realizada, os brasileiros ainda não são uns dos mais exigentes. No México, 83% declaram ter interesse por ações sociais empresariais, os Canadenses 77%, os consumidores da Itália e os da África do Sul, com 76% ambos, os consumidores dos EUA, com 67%, e da Alemanha, com 66%.

No Brasil e no mundo pesquisas demonstram que o consumidor está mais exigente com relação ao que as empresas contribuem para a sociedade, e em nossa comunidade esta preocupação não é diferente.

Pesquisas mostram que a sociedade procura empresas que possam dar algo em troca para ela. Portanto, o que é desenvolvido para a melhoria da sociedade e do próprio meio ambiente pode ser utilizado como uma ferramenta, para que cada vez mais ações sociais e ambientais possam ser implementadas.

As organizações que visão o crescimento, a diferenciação, estão buscando novas estratégias, para conquistar novos clientes, para que a sociedade em um todo possa envolver-se com a empresa. Novas tendências apontam que o rumo é a diferenciação social, tanto no que se refere na responsabilidade social como na gestão ambiental.

Esse trabalho foi importante, tanto para o grupo, quanto para a empresa. O estudo desenvolvido, a nova visão que o tema pode oferecer para os funcionários, a grande necessidade de transformar ações simples em grandes feitos, que beneficia tanto a empresa quanto a sociedade. Concluímos que para a empresa foi de grande importância por motivos da mudança comportamental que se observou durante a elaboração do trabalho.

Ficando desta forma uma oportunidade de um maior estudo, para que se possa difundir cada vez mais esta idéia.

## 5.1 LIMITAÇÕES

As limitações deste estudo são decorrentes do método de estudo de caso (Yin, 1989). Em especial, destaca-se o fato de este método não permitir generalizações para o universo, independentemente do número de casos estudados.

Entretanto esta limitação não impede a sua adoção, pois o objetivo deste trabalho não foi o de fazer generalizações para outras agências ou empresas, mas sim o de identificar alternativas para redução do consumo de papel na agência do Banco do Brasil em Lages (SC).

Para Yin (1989), uma outra limitação decorre da subjetividade na coleta, registro e análise das informações. Uma última limitação desse tipo de pesquisa, segundo Yin (1989), decorre de um possível viés dos entrevistados. Os entrevistados podem não se lembrar dos fatos passados, ou mesmo distorcer algumas informações.

## 5.2 RECOMENDAÇÕES

O engajamento dos funcionários envolvidos na execução das tarefas é de fundamental importância para que se consiga uma redução do consumo de papel.

Procurar conscientizar, ou fazer com que hábitos novos sejam introduzidos na rotina diária dos funcionários, através de uma comunicação eficaz, disseminando os cuidados para o melhor aproveitamento de papel e custos de impressão.

Divulgar os programas já existentes no âmbito do Banco, como o Programa Nacional de Racionalização da Impressão (PRONARI), o Programa de Uso Racional da Água (PUR-ÁGUA) e o Programa de Conservação de Energia (PROCEN) a todos os funcionários/estagiários.

Rever as rotinas de impressão, utilizando impressões frente/verso, imprimir o estritamente necessário, reutilizar folhas como rascunho, fazer arrecadação de papéis para reciclagem e direcioná-los para entidades beneficentes.

Alguns processos precisam ser revistos pelo Banco, com o intuito de dispensar a impressão de documentos que possam ser mantidos em meios eletrônicos.

Distribuir cartazes incentivando a economia de papéis e outros itens, com informações que sensibilizem os funcionários, como quantas árvores estão sendo

preservadas ao se deixar de utilizar uma folha de papel e que o custo do papel reciclado é igual ao papel não reciclado.

A abertura de discussão sobre o assunto induz as pessoas a refletir sobre o seu comportamento e suas atitudes favorecendo a implantação de melhorias de processo com o intuito de se preservar o ambiente.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, Rui Otávio Bernardes; Tachizawa, Takeshy; de Carvalho, Ana Barreiros – **Gestão Ambiental – Enfoque Estratégico Aplicado ao Desenvolvimento Sustentável** - . São Paulo.: Makron Books, 2000

BERLE, Gustav. **Empreendedor do verde: oportunidade de negócios em que você pode ajudar a salvar a Terra e ainda ganhar dinheiro**. São Paulo: Makron Books do Brasil Editora Ltda. 1992.

CALLENBACH, E., et al; **Gerenciamento ecológico**. Eco Management: guia do Instituto Elmwood de Auditoria Ecológica e Negócios Sustentáveis. São Paulo. Ed. Cultrix. 1993.

CORREIA, Géraldine. **Empresa Responsável: empresa lucrativa?** Disponível em: <[http://www.publiccampaign.com/ASSTHTMS/YourVoice\\_06.htm](http://www.publiccampaign.com/ASSTHTMS/YourVoice_06.htm)>.

DONAIRE, Denis – **Gestão Ambiental na Empresa/ Denis Donaire – 2. ed. – São Paulo : Atlas, 1999.**

GODOY, Arilda S. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Revista de Administração de Empresas, v.35, n.2, p.57-63, 1995

GONZALES, Jennifer. **Cresce o uso de papel reciclado em bancos**. Valor Econômico. Disponível em: <<http://portaldovoluntario.org.br/site/pagina.php?idclipping=13657&idmenu=62>>.

HESSE, Flávia. **Responsabilidade social: Reciclagem 1ª parte, papel**. Disponível em: <[http://www.wmulher.com.br/template.asp?canal=trabalho&id\\_mater=3061&parte=2](http://www.wmulher.com.br/template.asp?canal=trabalho&id_mater=3061&parte=2)>..

LAVORATO, Marilena Lino de Almeida. **Marketing Verde, a oportunidade para atender demandas da atual e futuras gerações**. Disponível em: <[http://www.ambientebrasil.com.br/composer.php3?base=./gestao/index.html&conteudo=./gestao/artigos/mkt\\_verde.html](http://www.ambientebrasil.com.br/composer.php3?base=./gestao/index.html&conteudo=./gestao/artigos/mkt_verde.html)>.

MANINO, Rubens. **Do papiro ao software ecológico**. Disponível em: <[http://www.ibdi.org.br/index.php?secao=&id\\_noticia=438&acao=lendo](http://www.ibdi.org.br/index.php?secao=&id_noticia=438&acao=lendo)>

MÜLLER, A. C.. **Hidrelétricas, meio ambiente e desenvolvimento**. São Paulo: Makron Books, 1995.

PACHECO, Viviane. **Instituições passam a financiar empreendimentos de empresas que assumirem responsabilidade social e ambiental.** Disponível em: [http://home.uniemp.org.br/imprensa/imp\\_unicorp170804.html](http://home.uniemp.org.br/imprensa/imp_unicorp170804.html)

PACTO GLOBAL. **Bancos usarão ação social como critério em empréstimos.** Disponível em: [http://www.pactoglobal.org.br/view.php?id\\_mat=7](http://www.pactoglobal.org.br/view.php?id_mat=7).

PAPEL de escritório: **o mercado para reciclagem.** Disponível em: [http://www.cempre.org.br/fichas\\_tecnicas\\_papel\\_escritorio.php](http://www.cempre.org.br/fichas_tecnicas_papel_escritorio.php).

PORTILHO, Fátima. **Consumo verde, democracia ecológica e cidadania: possibilidades de diálogo?** Rio de Janeiro, Disponível em: <http://www.rubelo.psc.br/Artigos/consumo.htm>.

PORTUGAL, Gil. **Recursos naturais.** Disponível em: <http://www.gpca.com.br/gil/art80.htm>.

REIS, M. J.L. – **ISO 14000 Gerenciamento ambiental: um novo desafio para a sua competitividade** – Rio de Janeiro: Qualitymark Ed.: 1995.

SILVEIRA, Caio Marcelo Recart da. **O ambiente, problemas e seus efeitos.** Disponível em: <http://www.clovis.massaud.nom.br/artigos9.htm>.

SNOW, C.C. & THOMAS, J.B. **Field research methods in strategic management: contributions to theory building and testing.** Journal of Management Studies. July.1994

SOARES, Raquel Baraldi Ramos. **Impacto ambiental.** Disponível em: <http://educar.sc.usp.br/biologia/textos/impacto.htm>

TINOCO, João Eduardo Prudêncio. **Balanço social: uma abordagem da transparência e da responsabilidade pública das organizações.** São Paulo: Atlas, 2001

YIN, Robert K. **Case study research: design and methods.** Tradução de: Maria Helena Vieira Maia. Califórnia, E.U.A, 1989. Saga Publicações.

YIN, R.K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos.** 2ª. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

#### SITES PESQUISADOS

<http://www.bb.com.br>

<http://www.compam.com.br/ouquereciclagem.htm>, Reciclagem

<http://www.cpfl.com.br/piratininga/Dicas.htm>

<http://www.ultimaarcadenoe.com/energia.htm>

<http://www.cservice.com.br/base1/abradee/F13542.htm>

<http://www.ambientebrasil.com.br/composer.php3?base=./agua/doce/index.html&conteúdo=./água/doce/hidrica.html#oquee>

<http://www.df.sebrae.com.br/mostraPagina.asp?codServico=462>

[http://www.fecap.br/adm\\_online/art11/flavio.htm](http://www.fecap.br/adm_online/art11/flavio.htm)

<http://www.eps.ufsc.br/disserta96/jacob/cap3/cap3.htm>

**ANEXOS**

## QUESTIONÁRIO

Prezado colega,

- Estou realizando uma pesquisa no Banco do Brasil e gostaria de coletar sua opinião sobre alternativas para redução do consumo de papel em nossa agência.
- Ao responder este questionário você estará contribuindo para a realização de uma Monografia para o Curso de especialização em Gestão de Negócios Financeiros da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

A SUA PARTICIPAÇÃO É FUNDAMENTAL PARA O SUCESSO DESTES TRABALHOS.  
DESDE JÁ AGRADEÇO A SUA COLABORAÇÃO.

Atenciosamente,

**Lúcia Inês Barboza Foschaches da Cunha**  
E-mail: [luciainesbarboza@yahoo.com.br](mailto:luciainesbarboza@yahoo.com.br)  
Fones: 49-3222-2087 ou 49-9132-0524

### DADOS PESSOAIS:

**1. Gênero:**

Masculino  Feminino

**2. Idade:**

menos de 20 anos;                       de 20 a 25 anos;                       de 26 a 30 anos;  
 de 31 a 35 anos;                       de 36 a 40 anos;                       de 41 a 45 anos;  
 mais de 45 anos.

**3. Nível de escolaridade:**

1º Grau incompleto;                       1º Grau completo;                       2º Grau incompleto;  
 2º Grau completo;                       Superior incompleto;                       Superior completo;  
 Pós-graduação em andamento                      em  Pós-graduação concluída

**4. Tempo de atuação no BB:**

Menos de 1 ano                       De 1 ano a 5 anos                       De 6 a 10 anos  
 De 11 a 15 anos                       De 16 a 20 anos                       Mais de 20 anos

**5. Cargo:**

Sobre as questões a seguir, assinale a alternativa que você acredita ser a mais correta em relação à situação da agência Lages (SC) e a seu comprometimento sobre a questão ambiental.

	1	2	3	4	5
Discordo Plenamente					Concordo Plenamente

	1	5
Acho que o Banco do Brasil se preocupa com a preservação do meio-ambiente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
O Banco do Brasil tem campanhas formais com relação à preservação do meio-ambiente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eu me preocupo em preservar o meio-ambiente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eu conheço alguma campanha do banco relativa à preservação do meio-ambiente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
As impressões de papéis que faço são necessárias	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eu faço a separação do lixo para posterior reciclagem no âmbito do banco	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eu reutilizo papéis impressos como rascunho ou para reimpressão	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Em minha agência há estímulo ao reaproveitamento de papel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Em casa eu faço a separação do lixo para posterior reciclagem	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eu tenho conhecimento de quanto o banco gasta de papel para impressão de documentos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eu conheço os programas que o Banco está desenvolvendo para redução de consumo de água, energia e reciclagem de papel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sinto-me envolvido e responsável pelos objetivos do BB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Sinto-me envolvido com as práticas ambientais apoiadas pelo BB</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Sim	Não
Você participa de alguma organização para preservação do meio ambiente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Se sim, qual?		

**Que tipo de impressões são mais utilizadas por você:**

- ( ) Instruções
- ( ) dados sobre contas de clientes
- ( ) transações efetuadas
- ( ) relatórios para posterior leitura
- ( ) outros tipos. Quais? \_\_\_\_\_

**Qual das ações acima consome mais papel:**

- ( ) Instruções
- ( ) dados sobre contas de clientes
- ( ) transações efetuadas
- ( ) relatórios para posterior leitura
- ( ) outras. Quais? \_\_\_\_\_

**Qual a principal razão que me levaria a reduzir o consumo de papel em minha agência (MARQUE APENAS UMA ALTERNATIVA):**

- ( ) consciência ambiental
- ( ) exigência do banco
- ( ) Outra. Qual? \_\_\_\_\_

**Quais sugestões você daria para reduzir o consumo de papel na agência?**

---



---