

**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE ANAPÓLIS - UNIEVANGÉLICA
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA, EXTENSÃO E AÇÃO
COMUNITÁRIA
CURSO DE MESTRADO EM SOCIEDADE, TECNOLOGIA E
MEIO AMBIENTE**

**ANÁLISE DA SUSTENTABILIDADE DA GESTÃO AMBIENTAL
POR MEIO DO DESENVOLVIMENTO HUMANO: UM ESTUDO
DE CASO DE UMA EMPRESA DE LATICÍNIO EM CUIABÁ-MT.**

ANA FLÁVIA SILVA

ANAPÓLIS – GO

2011

ANA FLÁVIA SILVA

**ANÁLISE DA SUSTENTABILIDADE DA GESTÃO AMBIENTAL
POR MEIO DO DESENVOLVIMENTO HUMANO: UM ESTUDO
DE CASO DE UMA EMPRESA DE LATICÍNIO EM CUIABA-MT.**

Dissertação de mestrado apresentado
à Pró-Reitoria de Pós-graduação,
Pesquisa, Extensão e Ação Comunitária
da UniEVANGÉLICA - Centro
Universitário de Anápolis - Go, como
requisito à obtenção do título de Mestre
no Programa de Mestrado em Sociedade,
Tecnologia e Meio Ambiente, sob a
orientação do Prof. Dr. Sandro Dutra e
Silva

ANAPOLIS – GO

2011

S586

SILVA, Ana Flávia.

Análise da sustentabilidade da gestão ambiental por meio do desenvolvimento humano: um estudo de caso de uma empresa de laticínio em Cuiabá - MT./ Ana Flávia Silva. -- Anápolis : Centro Universitário de Anápolis – UniEvangélica, 2011.

169 f. : il.

Orientador: Prof. Dr. Sandro Dutra e Silva.

Dissertação (mestrado) - Programa de pós-graduação em Sociedade, Tecnologia e Meio Ambiente – Centro Universitário de Anápolis – UniEvangélica, 2011.

1. Sustentabilidade 2. Gestão ambiental 3. Desenvolvimento humano 4. Educação ambiental corporativa I. Silva, Sandro Dutra e. II. Título.

CDU 504

ANA FLÁVIA SILVA

**ANÁLISE DA SUSTENTABILIDADE DA GESTÃO AMBIENTAL
POR MEIO DO DESENVOLVIMENTO HUMANO: UM ESTUDO
DE CASO DE UMA EMPRESA DE LATICÍNIO EM CUIABÁ-MT.**

Membros da banca:

Prof. Dr. Sandro Dutra e Silva – UniEVANGÉLICA/UEG

Professor Orientador

Prof. Dr. Ricardo Luiz Machado - UniEVANGÉLICA

Professor Convidado

Prof. Dr. Rildo Mourão Ferreira – FESURV-Universidade de Rio Verde/GO

Professor Convidado

Prof^a. Dr^a. Giovana Tavares Galvão - UniEVANGÉLICA

Professora Suplente

Dedicatória

Dedico este projeto a minha família, aos professores, ao meu orientador, que durante todo o processo de desenvolvimento da dissertação, foi o maior exemplo de auxílio e perseverança na busca do conhecimento, pois, soube conduzir com sabedoria e apoio constante a construção deste trabalho científico.

Agradecimento

Agradeço a Deus, aos meus pais, aos mestres que me ajudaram no desenvolvimento deste trabalho científico.

LISTA DE FIGURAS

- FIGURA 1 Modelo conceitual proposto e associado ao modelo Winter.
- FIGURA 2 Modelo conceitual para análise da sustentabilidade.
- FIGURA 3 Resumo de todos os modelos Conceituais proposto pela autora para Analise da Sustentabilidade por meio da Gestão Ambiental para o Laticínio Modelo.
- FIGURA 4 Análise da sustentabilidade por meio do desenvolvimento humano.
- FIGURA 5 Modelo conceitual de treinamento.
- FIGURA 6 Modelo conceitual contendo análise da sustentabilidade, formação da educação ambiental corporativa e o desenvolvimento humano.

LISTA DE TABELAS

- TABELA 1 Para análise externa e interna proposta no modelo conceitual de gestão Ambiental.
- TABELA 2 Estratégias utilizadas no modelo conceitual da gestão ambiental.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CFCs	Clorofluorocarboneto (composto de carbono, cloro e flúor)
CONAMA	Conselho Nacional do Meio Ambiente
EAC	Educação Ambiental Corporativa
EPI	Equipamento de Proteção Individual
FEA	Faculdade de Economia e Administração
FIA	Fundação Instituto de Administração
GA	Gestão Ambiental
GAS	Gestão Ambiental Sustentável
GP	Gestão de Pessoas
IBAMA	Instituto Brasileiro do Meio Ambiente
ISO	International Organization for Standardization
MMA	Ministério do Meio Ambiente
MT	Mato Grosso
P&D	Pesquisa e desenvolvimento
SENAC	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
SGA	Sistema de Gestão Ambiental
USP	Universidade de São Paulo

RESUMO

A grande preocupação das empresas atuais é desenvolver uma gestão ambiental que atenda à sustentabilidade e ao meio ambiente, bem como às exigências legais e às regulamentações governamentais no cumprimento de suas responsabilidades sociais e ambientais. Dessa forma, este projeto tem como objetivo analisar as políticas de gestão ambiental por meio da educação ambiental corporativa e desenvolvimento humano, tendo como estudo de caso uma empresa de Laticínio de Cuiabá, Estado de Mato Grosso. Na busca pelo atingimento dos objetivos propostos utilizou-se de um conjunto de métodos e procedimentos metodológicos qualitativos, a saber: observação simples, pesquisa documental, pesquisa bibliográfica, pesquisa exploratória, pesquisa de campo e estudo de caso dentre outros. Buscou, nesse estudo de caso, trabalho como modelo conceitual que serviu de referencia para as análises e interpretação dos dados coletados.

Palavras-chave: Sustentabilidade, Gestão Ambiental, Desenvolvimento Humano, Educação Ambiental Corporativa.

.

ABSTRACT

The major concern of businesses today is to develop an environmental management that takes account of sustainability and the environment, as well as legal requirements and government regulations to meet their social and environmental responsibilities. Thus, this project aims to analyze the environmental management policies through education, corporate environmental and human development, taking as a case study of a dairy company in Cuiabá, MatoGrosso. In the quest for achieving the proposed objectives, we used a set of methodological procedures and qualitative methods, namely simple observation, archival research, literature research, exploratory research, field research and case studies among others. Sought in this case study, work as a conceptual model that served as a reference for the analysis and interpretation of data collected.

Keywords: Sustainability: Environmental Management, Human Development, Environmental Education corporative.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	
CAPITULO 1.....	20
1.1. Desenvolvimento econômico e sustentável.....	21
1.2. O desenvolvimento sustentável	26
1.3. Gestão ambiental	32
1.4. As políticas de desenvolvimento humano e a educação ambiental corporativa.....	37
CAPÍTULO II.....	49
2.1 Modelo Conceitual para Análise da Sustentabilidade dos Laticínios	50
2.1.1 Modelo conceitual para análise da sustentabilidade	54
2.1.2 Modelo conceitual da análise da sustentabilidade por meio da gestão ambiental	57
2.1.3 Modelo Conceitual proposto pela autora para Análise da Sustentabilidade por meio da Gestão Ambiental para o Laticínio Modelo.	60
2.1.4 Análise externa.....	64
2.1.5 Análise interna	65
2.1.6 Estratégia externa.....	67
2.1.7 Estratégia interna	69
2.2 Modelo Conceitual para a Formação do Desenvolvimento Humano com Foco na Sustentabilidade dos Laticínios	72
2.3 Modelo Conceitual Proposto para Análise da Sustentabilidade por Meio do Desenvolvimento Humano.....	77
2.3.1 Treinamento associado ao desenvolvimento humano.....	79
2.3.2 Educação ambiental corporativa associada ao desenvolvimento humano.....	82
CAPITULO III.....	87

3.1 Histórico do Grupo Modelo	91
3.2 Análise da sustentabilidade ambiental do Laticínio Modelo.....	88
3.3 A gestão ambiental e as políticas da agroindústria em Mato Grosso.....	97
3.4 Desenvolvimento humano e Educação ambiental corporativa.....	100
CONSIDERAÇÕES FINAIS	108
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	111
ANEXO	

INTRODUÇÃO

O tema para dissertação surgiu em decorrência de experiências vivenciadas como professora do curso de administração, nas disciplinas de Gestão Ambiental e Gestão de Pessoas, ministradas na Instituição de Ensino Superior (ITPAC - Instituto Presidente Antônio Carlos) na cidade de Araguaína (TO). Foi o contato com a problemática e com a possibilidade de dar sentido científico a este tema que surgiu a ideia da realização de algumas aulas de campo realizadas com alunos do oitavo período de gestão ambiental em empresas de Laticínio da região de Araguaína, pois, ao sentir a necessidade de integração dos mesmos, com os temas da sustentabilidade, desenvolvimento sustentável e gestão ambiental, procurei promover a associação da teoria e prática por meio das visitas técnicas às indústrias da região.

Os alunos foram levados a algumas empresas do setor agroindustrial da área de alimentação em Araguaína, para que pudessem associar prática e teoria, sendo que uma das empresas que serviram de inspiração para o desenvolvimento da dissertação foi o Laticínio Leitbom, que mantinha uma unidade industrial naquela cidade. A princípio, pensou-se em trabalhar com as análises de gestão ambiental nessa unidade da Leitbom, mas por circunstâncias profissionais acabei me mudando para Cuiabá, o que me levou a investigar as políticas de gestão em outra empresa, mas mantendo o enfoque inicial da pesquisa.

Conforme o mencionado, as aulas no curso de gestão ambiental e as visitas de campo com os discentes, para conhecer a realidade industrial, motivaram a construção desse objeto, na medida em que suscitavam indagações sobre as questões de gerenciamento ambiental. Esses questionamentos deram origem ao meu projeto de

pesquisa para a Dissertação do Mestrado em Sociedade, Tecnologia e Meio Ambiente, apresentado no Programa de Pós-Graduação da Unievangélica. Todavia, a pesquisa buscava, no período de ingresso ao programa, analisar a unidade industrial do Laticínio Leitbom, em Araguaína, sendo substituído posteriormente pelo Laticínio Modelo em Cuiabá onde verificou-se uma educação ambiental ineficiente e incapaz de conscientizar a população e as empresas dos prejuízos causados ao meio ambiente, e a própria sociedade que de fato, apresenta-se como fruto de uma política pública ambiental frágil

Segundo Donaire (1999, p. 45) algumas empresas demonstram que é possível aliar sustentabilidade econômica e proteção ambiental, independente da empresa ser ou não do “mercado verde”, desde que possuam certa dose de criatividade e condições internas que possam transformar as restrições e ameaças ambientais em oportunidades de negócio. Outra questão importante no cenário contemporâneo do universo corporativo é a preocupação das empresas em associar sua marca ao ecodesenvolvimento.

O próprio mercado tem se incumbido da seleção de marcas e produtos que têm menor impacto ao meio ambiente e isso, de alguma forma, interfere no processo de gerenciamento interno das empresas, levando-os aos processos de controle e gestão ambiental. As comunidades internas e externas, consumidoras dos produtos fabricados dentro ou fora de um determinado país se preocupam em comprar de empresas que se visam minimizar a poluição, utilizando equipamentos novos e que consumam menos energia, utilizando energia limpa e recurso renovável. Enfim, as indústrias não querem perder fatia de mercado cometendo erros ambientais, tornando-se isso uma questão de sobrevivência e não de modismos como pensam algumas empresas que continuam não apostando nas questões ambientais.

As mudanças no clima, o efeito estufa, o desmatamento indiscriminado, as secas, furacões e outros fenômenos naturais que são apresentados pela mídia como

efeitos da poluição humana fazem com que esse tema ganhe espaço em diferentes agendas, desde as agendas políticas, científicas e as empresariais. Conhecendo do mercado disputadíssimo em que estão envolvidas, as empresas têm procurado reverter os impactos, em benefícios da sociedade, com a utilização dos recursos naturais e procurado assim manter o correto desempenho de um sistema de gestão ambiental.

Nesse sentido, justificamos a relevância dessa discussão, tendo em vista a importância da análise da Sustentabilidade da Gestão Ambiental dos Laticínios como um signo do comprometimento com a qualidade das atividades desempenhadas e apoiadas por um Desenvolvimento Humano, focado nas questões ambientais e nas novas prerrogativas dessa sustentabilidade. São novos paradigmas no mundo administrativo que justificam sua investigação como material de pesquisa.

O objetivo geral foi verificar como agem as indústrias de Laticínio, e nessa pesquisa fizemos isso por meio de um estudo de caso relacionado ao paradigma da sustentabilidade ambiental tentando identificar a maneira utilizada pela empresa na promoção da manutenção da gestão ambiental, bem como os procedimentos gerenciais associados aos novos mecanismos de desenvolvimento humano. Com base na problemática apresentada, levantaram-se as seguintes questões:

De que forma o Laticínio Modelo, empresa do ramo de laticínios, procurou promover a gestão ambiental nessa indústria, e quais forma os procedimentos gerenciais utilizados para a instalação e manutenção desse gerenciamento?

De que maneira o Desenvolvimento Humano foi utilizado na orientação desses processos gerenciais?

Os procedimentos de gestão ambiental estiveram associados aos desenvolvimento humano na empresa?

De que forma esses procedimentos se alinham aos pressupostos de sustentabilidade econômica e ambiental?

Quais são as prerrogativas administrativas que regem as empresas de Laticínio no que tange às questões ambientais e a Sustentabilidade?

De que maneira o Laticínio Modelo, com sede em Cuiabá (MT) procura se adequar às exigências referentes às legislações Ambientais voltadas para as Indústrias de Laticínios?

Na busca de resposta a essas indagações, procuramos aplicar um conjunto de procedimentos que viessem ao encontro dos objetivos dessa pesquisa. Para tanto, procuramos desenvolver uma pesquisa qualitativa, baseando-nos na análise documental que permitiu a instalação da empresa em Cuiabá, identificando os procedimentos ambientais e a forma como a empresa utilizou para se adequar às exigências e credenciamentos exigidos. Também procuramos estabelecer um modelo conceitual, para permitir a identificação e análise dos pontos positivos e negativos existentes no processo gerencial do Laticínio Modelo. A pesquisa de campo foi importante para o contato com os gestores que nos permitiram o acesso à documentação e visitas in loco, fundamental para a compreensão dessa investigação. Entrevistas e outras conversas mais informais serviram de esclarecimento, sem que se estabelecesse um procedimento metodológico de forma explícita, mas considera-se importante relatar aqui.

Para execução desta pesquisa foram utilizadas pesquisas dos tipos: exploratória, documental, bibliográfica, pesquisa de campo e estudo de caso. Utilizaremos os métodos quantitativos e qualitativos, observação participante, simples e sistemática utilizando-se dos grandes teóricos e estudiosos de cada método e tipo de pesquisa. A Pesquisa exploratória: consistiu em um simples levantamento de documentos foram insuficientes para detectar as causas do fenômeno, como a queda de consumo de um produto, e necessário que se aprofundem as especulações, a fim de

encontrarem as verdadeiras razões de sua ocorrência. Deste modo, a pesquisa exploratória ajudou a constituir o início da investigação mais longa e mais profunda e os resultados são de um esclarecimento fenomenológico adequado, possibilitaram fixar as decisões em princípios sólidos.

Já a Pesquisa documental, essa se realizou no interior da empresa, pois, visou conhecimentos práticos para fins de investigação, feitas em documentos da própria empresa que também não deixaram de ser necessária a verificação de livros, manuais e fichários tanto da área de desenvolvimento humano quanto a área ambiental a fim de verificar os procedimentos utilizados pela empresa preocupada com as sua sustentabilidade empresarial, bem como, sustentabilidade da gestão ambiental. Outro tipo de pesquisa que se utilizou mesmo levando em conta que a pesquisa será realizada nas dependências da empresa a pesquisa, levou-se em consideração, as direções a serem tomadas em face dos problemas enfrentados, foi necessário uma bibliografia teórica, a fim de se buscar informações nos autores que possuem experiência ainda maior dentro do tema escolhido, e que foi chamada de pesquisa bibliográfica. Para isso, pesquisando livros, revistas, dicionários especializados se for necessário, periódicos e artigo.

Através da Pesquisa de campo, foi necessário realizar visitas internas acompanhadas pelos responsáveis dos departamentos de gestão de pessoas e gestão ambiental, durante os meses de julho de 2010 a janeiro de 2011. A forma como desenvolveram no laticínio as atividades operacionais de produção, que estiveram ligadas, tanto nos departamentos de desenvolvimento humano quanto de gestão de ambiental, evidenciou-se assim suas funções, atividades, responsabilidades e principalmente, foram verificados os níveis de comprometimento e importância desses departamento para a empresa e para a pesquisa.

Como o próprio nome diz, tratou-se de um estudo detalhado de uma problema específico com objetivo imediatos ou em longo prazo, visando a real existência ou a confirmação do problema descrito na pesquisa a partir da análise feita dentro do empreendimento a ser pesquisado. Segundo Minayo (1993) Deve-se ter atenção a um tema único, prendendo-se à crença de que a especulação e análise de uma área determinada de conhecimento permitindo a formulação de leis e teorias aplicáveis a campos mais extensos da ciência, ou possibilidade de pesquisas mais profundas a serem desenvolvidas.

Em relação das dificuldades em generalizar leis e teorias, o estudo de caso, na empresa, constitui um tipo de pesquisa imprescindível ao estabelecimento de metas e de segurança em empreendimentos em curto prazo. Assim as conclusões, ou sínteses, realmente refletem medidas a serem tomadas em face do fenômeno ou problema apresentado.

A pesquisa foi dividida em três capítulos nos quais procurou-se discorrer sobre os itens contidos no tema. O primeiro capítulo procurou levantar os conceitos que permeiam as inúmeras discussões sobre sustentabilidade, desenvolvimento sustentável, gestão ambiental, desenvolvimento humano, educação ambiental e educação ambiental corporativa, dentre outras, em que a finalidade era criar um capítulo conceitual que orientasse, teoricamente, as discussões mais adiante.

No segundo capítulo foi proposto um modelo conceitual baseado em desenhos e tabelas, onde procurou-se descrever como seria feita a análise da sustentabilidade da gestão ambiental e do desenvolvimento humano e como os mesmos poderiam ser visualizados no laticínio, objeto desta pesquisa. E por último apresentamos um histórico e o diagnóstico do Laticínio Modelo, em estudo, bem como a análise feita com base nos dados levantados durante a pesquisa, procurando fazer o paralelo entre o modelo conceitual proposto no segundo capítulo e a análise detalhada dos dados

colhidos no laticínio, promovendo assim o desenvolvimento do tema proposto para esta pesquisa.

CAPÍTULO I

Neste capítulo procura-se descrever a base conceitual que irá orientar essa pesquisa, por considerarmos a importância dessas definições e a forma como nos apropriamos destas para a discussão de nosso trabalho.

Conceitos como desenvolvimento sustentável e gestão ambiental, bem como os derivados conceituais destes, nos auxiliarão a construir uma base argumentativa para nosso objeto de análise.

No mesmo, pretende-se comentar também sobre os movimentos ambientais que resultaram no processo de conscientização ambiental que os gerentes das indústrias devem implantar para que venham a manter a conformidade com a sustentabilidade, não se esquecendo de que o crescimento e desenvolvimento econômico devem estar pautados em processos sustentáveis contínuos, podendo assim promover o crescimento das empresas e indústrias.

Esses conceitos citados anteriormente devem ser associados à qualidade do meio ambiente, portanto, este capítulo procura abordar também, a valorização da sustentabilidade como forma de manutenção de uma gestão ambiental, que envolva também uma formação e qualificação proposta pela área de desenvolvimento humano por meio do Treinamento e da educação ambiental corporativa.

Outro aspecto que pode contribuir e deve ser abordado na área de Gestão Ambiental é a melhoria das habilidades para lidar também com a sustentabilidade. Nesse sentido, além da necessidade de promover informações de caráter específico relativas aos conhecimentos da área ambiental, procura-se também dar ênfase à defesa da educação ambiental corporativa dentro do Desenvolvimento Humano, incentivando

aonscientização ambiental que venha melhora a proteção e conservação do meio ambiente.

Ao mesmo tempo em que essa prática orienta a relação do homem com a natureza, essas prerrogativas interferem nos processos de gestão, na medida em que possibilitam mudanças de atitude, tanto da empresa ou indústria quanto dos gestores e colaboradores em sua atividade diária. Assim, essa correlação também se posiciona como possibilidade de análise dos critérios de Sustentabilidade da gestão ambiental por meio do desenvolvimento humano.

1.1.O desenvolvimento econômico e sustentável

Por meios dos movimentos ambientalistas que contemplaram o desenvolvimento sustentável, o desenvolvimento econômico e a própria sustentabilidade, é necessário antes de qualquer discussão, comentar como o meio ambiente e a natureza, sofreram e vêm sofrendo diversas alterações. Em função dessas alterações, das várias pressões sociais e ambientalistas, e por influência maior das conferências e reuniões, os temas abordados por esses movimentos ambientais, conseguiram despertar nas indústrias o interesse em se preocuparem com as questões ambientais.

Foi no lado norte do mundo, onde a modernização dessas indústrias tornou-se mais evidente, pois, havia maior ênfase na produção de bens de consumo gerados pelo aumento populacional, o que foi potencializando a degradação ambiental desde então. Para atender a essas necessidades, potencializava-se também, a utilização dos recursos naturais, alcançando-se maior patamar de degradação e utilização inadequada da natureza naquele período. Dias (2003 apud SEIFFERT, 2010, p.16).

As relações com a natureza e degradação da mesma, começaram de forma intensa e predatória com a intensificação das indústrias de carvão e aço na Europa. A capacidade do homem em alterar as características do meio e da natureza, continuou a

partir da Revolução Industrial que se iniciou em meados do século XVIII, e posteriormente atingiu outros países e continentes que também tiveram interesse em penetrar no mercado e nas relações comerciais daquela época (DIAS, 2003 apud SIFFERT, 2010).

De fato, algumas empresas ou indústrias, não só banalizaram as questões ambientais, mas em alguns casos, consideravam-nas como barreiras para seu crescimento financeiro e econômico enquanto participante de um mercado em expansão. Na verdade, seu interesse era apenas no aumento de sua produção que procurava atender eficientemente o consumo de seus clientes. Esse crescimento econômico trouxe impactos ambientais decorrentes do processo de falência em que o meio ambiente encontra-se ao longo das últimas décadas, um potencial muito elevado de comprometimento da qualidade de vida do homem e mesmo de sua sobrevivência. De acordo com Seiffert (2010, p. 5), neste “[...] contexto, uma série de condicionantes históricas induziu o ser humano a repensar seu modelo de desenvolvimento calcado no crescimento econômico, o qual até então, vinha relegando a um segundo plano as questões socioambientais”.

Assim, outros critérios de desenvolvimento começaram a ser apresentados. Segundo Miller (2008, p. 6) “pode-se definir crescimento econômico como o aumento da capacidade de um país em fornecer bens e serviços às pessoas ou ambos, e deve ser medido pelo produto interno bruto(PIB)”. Já para Seiffert (2010, p. 22) “crescimento econômico relaciona-se à expansão da escala das dimensões físicas do sistema econômico, ou expansão da escala de produção”. Isso foi uma consequência do modelo econômico de crescimento adotado, que se fundamenta no lucro a qualquer preço, atrelado à lógica do aumento da produção e do consumo.

Crescimento econômico é diferente de desenvolvimento econômico, pois, na maioria das vezes tem-se o primeiro, porém, não se visualizam os benefícios que devem

ser revertidos para os seres humanos que o segundo, tem a obrigação de cumprir. Segundo Miller (2008, p.6) “desenvolvimento econômico é a melhoria dos padrões de vida dos seres humanos proporcionada pelo crescimento econômico”. Cabe enfatizar, porém, que a palavra desenvolvimento quer seja econômico ou não, deve associar-se a palavra sustentabilidade.

Para Pietrafesa (2010 apud CASTRO, 2002, p. 35) o “conceito de desenvolvimento não é meramente quantitativo, mas compreende os aspectos qualitativos dos grupos humanos a que concerne”. Ainda segundo o mesmo autor, deve-se analisar se os aspectos do cenário produtivo estão efetivamente enquadrados apenas em uma proposta de crescimento econômico, ou se há preocupações com um desenvolvimento sustentável.

Portanto, é fácil entender que pela postura inadequada das empresas, que mantém uma visão centrada em acúmulos financeiros e poucas preocupações com o meio ambiente e com recursos naturais e apenas, direcionados em crescimento e desenvolvimento econômico.

Diante dessa postura, pouco favorável ao desenvolvimento sustentável, justifica-se a presença de movimentos ambientalistas que acabaram por pressionar as empresas e as indústrias a se responsabilizarem pelos danos e prejuízos que causaram, que em muitos casos, foram prejuízos irreversíveis a sociedade e ao próprio meio ambiente.

Dentre os movimentos ambientalistas que marcaram a história da sustentabilidade, do desenvolvimento sustentável e econômico, pode-se destacar que em 1972 os primeiros passos foram dados. O Clube de Roma publicou um relatório denominado “Os Limites do Crescimento” elaborado por Dennis Meadows, onde foram feitas projeções de crescimento populacional, níveis de poluição e esgotamento dos recursos naturais da Terra”. Liderado pelo industrial italiano Peccei e pelo cientista

escocês Alexandre King e formado por 36 cientistas e economistas. Suas comissões multidisciplinares estudaram o impacto global das interações dinâmicas entre a produção industrial, a população, o dano ao meio ambiente, o consumo de alimentos e o uso de recursos naturais (SEIFFERT, 2010).

No mesmo ano ocorreu a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano em Estocolmo, Suécia, liderada por Maurice Strong e da qual participaram 113 países e 250 órgãos não governamentais e a vários organismos da ONU. Nessa conferência o conceito de sustentabilidade começou a ser delineado e programada a primeira grande reunião internacional para discutir as atividades humanas em relação ao meio ambiente (SEIFFERT, 2010).

Em setembro de 1987, foi assinado por 24 Países e pela Comunidade Européia o Protocolo de Montreal sobre substâncias que reduzem a camada do ozônio, do qual o Brasil foi signatário. Segundo Seiffert (2010, p. 15) “O tratado estabeleceu restrições amplas à produção e ao uso dos CFCs, como também dos outros grupos de produtos químicos destruidores do ozônio.” Era fácil manter o discurso das indústrias com base no desenvolvimento econômico, mas dificultava a defesa de uma sustentabilidade ambiental.

Segundo Montibellier Filho (2004, p. 39) “ no Relatório de Brundtland feito em 1987, o uso sustentável dos recursos naturais deve suprir as necessidades da geração presente sem afetar a possibilidade das gerações futuras de suprir as suas”. O relatório define as premissas do que seria o desenvolvimento sustentável e aponta para as desigualdades existentes entre países e para a pobreza, como uma das principais causas dos problemas ambientais, contribuindo para disseminar o conceito de desenvolvimento sustentável.

A sustentabilidade ambiental é aquela que propõem garantir a produtividade geral do capital humano e material acumulado resultante de ações de desenvolvimento que compensa e supera a perda ou a destruição direta ou indireta do meio ambiente.

Em 1991, em Genebra, ocorreu a Conferência Mundial sobre O Clima, promovida pela Organização Mundial de Meteorologia, e que discutiu a questão dos desequilíbrios climáticos globais. A meta número sete das Metas de Desenvolvimento do Milênio das Nações Unidas refere-se especificamente a isso, integração dos princípios de desenvolvimento sustentável às políticas e programas de um país, bem como, a reversão da perda de recursos ambientais (Seiffert 2010, p.16).

Nesse sentido, o ano de 1990 foi importante por definir claramente a posição, quando dos preparativos para a Conferência as Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, a RIO 92. De acordo com Leis (1996 apud SEIFFERT, 2010, p. 16.) “[...] Já não se falava mais em proteção ambiental de forma isolada, e sim como atingir um novo estilo de desenvolvimento que atendesse de forma apropriada os requisitos da sustentabilidade e do meio ambiente”.

Para Sachs (2009 apud SEIFFERT, 2010, p. 31) o “desenvolvimento sustentável é um desafio planetário”. Segundo o mesmo autor ele requer complementares entre o norte e o sul, sendo que o norte implica uma mudança no estilo de vida, lado a lado com a revitalização dos sistemas tecnológicos, e no sul houve uma reprodução dos padrões de consumo do norte. Quando se fala em estilo de sobrevivência remete-se ao exemplo de novo estilo de vida chamando atenção para um estilo, com valores próprios, dentro de um conjunto de objetivos definidos socialmente, visando um futuro melhor.

Conforme Dias (2003 apud SEIFFERT, 2010, p.16) “em outubro de 1990, em Genebra, houve a Conferência Mundial sobre o Clima, promovida pela Organização Mundial de Meteorologia, em que se discutiu a questão dos desequilíbrios climáticos

globais”. Na década de 90 colocaram-se em evidencia os problemas relacionados ao clima e surgiu também a expressão “qualidade ambiental” que passou a fazer parte do cotidiano das pessoas. Conceito de qualidade é muito subjetivo, pois, se relaciona com a utilidade, as necessidades e as expectativas de seus usuários.

Desde as conferências mundiais sobre o meio ambiente de Estocolmo-72, Rio-92 e, Joanesburgo-2002, que várias possibilidades foram discutidas, observando-se alguns avanços e também retrocessos, por conta de alguns países desenvolvidos, que resistem em não mudar seus conceitos, preferindo manter sistemas de gestão ambiental desestruturado e fora dos padrões ambientais atuais. A Cúpula da Terra sobre Desenvolvimento Sustentável de Joanesburgo reafirmou os compromissos da Rio-92, que resultaram em uma agenda com leis e normas chamada de Agenda 21. Esta Agenda propôs a maior integração das três dimensões do desenvolvimento sustentável (econômica, social e ambiental) através de programas e políticas centrados nas questões sociais, e particularmente, nos sistemas de proteção social.

O crescimento e o desenvolvimento econômico devem estar associados ao conceito de desenvolvimento sustentável que passem pelos interesses da sustentabilidade e que estejam relacionados com a proteção ambiental e a igualdade social. Deve-se também passar pelas dimensões que são defendidas pela sustentabilidade e não só em caráter conceitual e teórico, mas que apresentam de fato um significado muito particular e extremamente inter-relacionado e interdependente que serão abordados no momento oportuno, em que se comentar sobre a história da sustentabilidade.

1.2 O desenvolvimento sustentável

A sustentabilidade aparece no contexto global e empresarial como uma forma de alertar ao crescimento econômico que deve de fato, associar-se ao

desenvolvimento econômico, porém, não se esquecendo que o mesmo também deve gerar um crescimento e desenvolvimento sustentável. A utilização de recursos naturais deve ser de forma consciente e sempre, visando atender os paradigmas que a sustentabilidade defende. Procurando amenizar a crise ambiental e ecológica instalada pelo processo produtivo predatório vivenciado e presenciado pela sociedade de consumo global e industrial. Para Miller (2008, p.3).

A sustentabilidade e a capacidade dos diversos sistemas da terra, incluindo as economias e sistemas culturais humanos, de sobreviverem e se adaptarem às condições ambientais em mudanças, ou seja, significa sobreviver com essa renda biológica sem exaurir ou degradar o capital natural que o oferece.

A relação entre o homem, seu processo de sobrevivência econômica e produtiva o colocam em relação ao meio natural buscando uma convivência sem degradação. Isso, na visão de Miller inclui não apenas a capacidade econômica, com também cultural, de sobreviver e adaptar-se às condições ambientais, numa relação sustentável. Segundo Leff (2004, p. 15) “a sustentabilidade ecológica aparece assim, como um critério normativo para a reconstrução da ordem econômica para a sobrevivência humana e um suporte para chegar a um desenvolvimento duradouro, questionando as próprias bases da produção”. A valorização da sustentabilidade como forma de manutenção de uma gestão ambiental, que envolva também um desenvolvimento humano, capaz de formar por meio da educação corporativa a qualificação profissional espera-se que será capaz de compreender a gestão empresarial proposta dentro dos paradigmas da sustentabilidade. Esses itens serão discutidos posteriormente quando se comentará sobre a gestão ambiental e desenvolvimento humano.

As novas prerrogativas da sustentabilidade, que vêm sendo seguidas e adotadas pelas empresas, estão apoiadas nas várias dimensões que a própria sustentabilidade questiona, quer seja uma sustentabilidade voltada para o social, que procura diminuir as desigualdades sociais, quer seja através de uma sustentabilidade cultural que evita conflitos e choques de interesses, procurando modificar os indivíduos e o bem estar da sociedade.

Um dos grandes desafios que a sustentabilidade enfrenta é a capacidade de gerar o crescimento e desenvolvimento econômico sustentável. Para Leff (2001), isso exige materializar o pensamento complexo numa nova racionalidade social que integre os processos ecológicos, tecnológicos e culturais para gerar bem estar social e consequentemente um desenvolvimento alternativo.

Segundo Miller (2008, p. 5) “uma sociedade sustentável do ponto de vista ambiental atende às necessidades atuais de sua população sem afetar a capacidade de as gerações futuras atenderem as suas próprias necessidades”. Isso inclui todas as atividades produtivas da sociedade humana, mas no caso específico do nosso objeto, buscamos direcionar essas prerrogativas para o processo produtivo da agroindústria. Nesse caso, as indústrias devem fabricar seus produtos que vão gerar proporcionada renda, para se manterem economicamente, utilizando esse capital sem prejudicar o meio ambiente, apostando em uma sustentabilidade atual e futura. Assim, para que uma indústria possa ser classificada como sustentável, ela deve ser capaz de manter sua lucratividade e sua saúde financeira atuando positivamente em prol da comunidade e preocupando-se em eliminar, reduzir ou minimizar os danos que possam acontecer no meio ambiente durante o seu processo produtivo.

Os critérios de sustentabilidade para o campo industrial significa aplicar uma série de ações ou planejar novas formas de agir que enquadrem a mesma nos critérios exigidos para a gestão ambiental. As indústrias procuram trabalhar, hoje com

os parâmetros da sustentabilidade, porém, não se tem um conceito único sobre a mesma, inclusive que as empresas podem adotar como padrão a ser seguido. As mesmas procuram envolver os conceitos de sustentabilidade nas atividades da organização procurando promover relação com o meio ambiente, permitindo, assim, analisar e manter a sustentabilidade ambiental nas empresas e indústrias.

As empresas e indústrias procuram adotar um estilo de sobrevivência em seus mercados focando nas novas prerrogativas da sustentabilidade de suas operações, o que pode ser levado para o lado empresarial. Para Sachs (2004) a busca por esse novo paradigma produtivo, identificado como um novo estilo de vida e valores, dentro de um conjunto de objetivos definidos socialmente visando um futuro melhor é que caracterizam o desenvolvimento sustentável. Segundo Dias (2006, p.26):

A sustentabilidade ambiental, do ponto de vista econômico, prevê que as empresas devem ser economicamente viáveis e seu papel na sociedade deve ser desempenhado levando-se em consideração, o aspecto da rentabilidade, ou seja, dar retorno ao investimento realizado pelo capital da empresa e isso é medido por indicadores de sustentabilidade.

A sustentabilidade empresarial não se enquadra em critérios meramente subjetivos dos princípios e valores de novo paradigma social, mas exigências e procedimentos a serem seguidos. Dessa forma, os indicadores normativos de sustentabilidade medem as distâncias entre as condições reais e as de referência, ou comparando as condições reais com as condições de referência serão na verdade parâmetros ou valores derivados de parâmetros que apontarão ou fornecerão

informações sobre o estado do fenômeno, com uma significância estendida maior que a obtida diretamente pela observação das propriedades.(WETERING, 1994).

Os indicadores de sustentabilidade fazem claramente uma avaliação de condições e tendências, a partir de uma composição entre lugares e situações, avaliando condições e tendências em relação às metas e aos objetivos; onde a empresa ou indústria pode prover informações de advertência.

Já (Bellen,1994) diz que os indicadores descritivos refletem as condições reais, como o estado do meio ambiente ou a pressão sobre o meio ambiente. Sabe-se que um sistema de indicadores é um conjunto de índices que satisfazem certos princípios, pois, um sistema de indicadores de sustentabilidade e desenvolvimento sustentável normalmente considera os indicadores ambientais, econômicos e sociais.

A sustentabilidade pode ser ameaçada, podendo assim, antecipar futuras condições e tendências de melhoria, tanto em seus processos contidos na Gestão Empresarial e Ambiental, quanto em seu Desenvolvimento Humano, podendo se valer dessas informações, verificando se os indicadores conseguem auxiliar na manutenção da sustentabilidade ambiental das empresas ou indústrias.

Para Bellen e Gallopinm (1996, p. 104), “[...] os indicadores de sustentabilidade podem ser considerados os componentes de avaliação do progresso em relação a um desenvolvimento dito sustentável”. Esses índices de sustentabilidade também são indicadores que condensam informações obtidas pela agregação de dados.

Na verdade, um número cada vez maior de empresas são alvos de novas expectativas, quanto as suas responsabilidades para com a sociedade. Muitas delas buscaram se adequar às novas exigências da gestão ambiental, dispondo de recursos financeiros e tecnológicos, decisiva e direta na solução dos problemas ambientais e sociais, procurando se apoiar em dimensões de sustentabilidade. Essas adequações justificam-se no campo empresarial, pela manutenção e garantia do seu crescimento e

desenvolvimento econômico sem prejudicar o meio ambiente, e a sua imagem frente à sociedade.

Há necessidade de se estabelecer uma metodologia que facilite a análise dos impactos ambientais, entre as atividades de uma empresa, incluindo seus produtos e processos de prevenção à poluição tornando-se mais racional, econômica e efetiva do que uma ação na direção dos efeitos gerados por esses produtos.

Sachs (1993, p.36) elaborou cinco dimensões de sustentabilidade as quais sintetizou como sendo: sustentabilidade social, econômica, ecológica, espacial ou geográfica e cultural. A sustentabilidade social é um processo em que o desenvolvimento econômico deve acontecer de maneira a reduzir substancialmente as diferenças sociais.

A segunda dimensão da sustentabilidade Sachs (1993) defende uma alocação e gestão mais eficientes dos recursos como fluxo regular do investimento público e privado onde a eficiência econômica deve ser medida, sobretudo em termos de critérios macrossociais.

A terceira dimensão, a que se refere a sustentabilidade ecológica, compreende o uso dos potenciais inerentes aos variados ecossistemas compatíveis com a mínima deterioração do meio ambiente, permitindo que a natureza encontre novos equilíbrios através de processos de utilização que obedeçam a seu ciclo temporal. Sachs (1993) apresenta a sustentabilidade geográfica, que pressupõe evitar excessiva concentração geográfica de populações de atividades e de poder onde se busca uma relação mais equilibrada cidade/campo. Finalmente, o mesmo autor defende a sustentabilidade cultural como um conceito formativo de ecodesenvolvimento plural em termos de soluções particulares, que respeitam as especialidades de cada ecossistema, de cada cultura e de cada local (SACHS, 1993)

Podemos definir seguramente que para uma indústria ser classificada como sustentável, ela deve ser capaz de manter sua lucratividade e sua saúde financeira atuando positivamente em prol da comunidade, preocupando-se em eliminar, reduzir ou minimizar os danos que possam acontecer ao meio ambiente durante o seu processo produtivo.

De certa forma, ser uma indústria sustentável significa aplicar uma série de ações ou planejar novas formas de agir que a enquadrem como sustentável. E isso é plenamente acessível a qualquer instituição, por menor que seja o seu porte. A sustentabilidade ambiental é aquela que propõem garantir a produtividade geral do capital humano e material acumulado, resultante de ações de desenvolvimento que compensam e superam a perda ou a destruição direta ou indireta do meio ambiente.

As indústrias e as empresas procuram usufruir dos conceitos da sustentabilidade e do desenvolvimento sustentável, para se orientarem quanto à utilização adequada dos recursos naturais e do meio ambiente em si. Nesse sentido é que compreendemos a importância desse resgate histórico e conceitual do desenvolvimento sustentável, por compreender que as prerrogativas de gestão ambiental adotados pelas empresas não ocorrem desvinculados de processos econômicos, políticos e socioculturais que atingem a sociedade de forma geral. Mas são fenômenos decorrentes destes, justificando-se a nossa busca conceitual pelo desenvolvimento econômico e sustentável, para discutir o processo de gestão ambiental das empresas e, em especial, das empresas de laticínio, cujo estudo de caso é pertinente nessa pesquisa.

1.3.A Gestão Ambiental

O trabalho humano evolui ao longo dos anos acompanhando as necessidades humanas e as transformações ocorridas nos processos de produção, mas as modificações radicais ocorreram a partir da Revolução Industrial. A mesma é um

marco na história da humanidade, da ciência administrativa e também da intensificação dos problemas ambientais, por meio da degradação do meio ambiente e da diminuição dos recursos naturais. Segundo Giddens (1996) a modernidade vista pelos clássicos, Durkheim, Marx e Weber considerava o impacto do mundo industrial na sociedade a partir do século XIX; vista por Marx, como sociedade capitalista; por Durkheim como sociedade industrial e por Weber como racional burocrática (GIDDENS, 1996). Todavia, segundo esse autor, nenhum dos clássicos conseguiu visualizar o impacto da modernidade nas questões ambientais, fato necessário para entender as “consequências da modernidade” (GIDDENS, 1996).

A modernidade, portanto, afeta de forma diversa a vida social, seja nas atitudes racionais dos indivíduos ou na racionalização institucional. Um exemplo disso é o papel das questões ambientais no universo das instituições modernas, inclusive nas unidades produtivas industriais. Os desequilíbrios ambientais são gerados por padrões de produção e ocupação do espaço físico ecologicamente inadequado, que, por sua vez, geram mais desigualdades sociais.

Em função disso, as empresas começaram a se preocupar com as questões ambientais, uma vez que, se depararam com pressões vindas dos ambientalistas e da própria população, que afetada diretamente pela poluição, pela falta de responsabilidade social e ambiental e por processos produtivos predatórios em relação aos recursos naturais assim exigiram. Essas atitudes provocaram custos com multas geradas pela falta de conscientização e saber ambiental, por parte das empresas ou indústrias.

Compreender o papel da gestão ambiental implica não apenas conhecer o universo das empresas, mas também as diferentes relações destas com a história, a sociedade e as diferentes transformações que ocorrem nela. De acordo com Leff (2001, p. 60) “[...] o saber ambiental é a compreensão da problemática que envolve o meio ambiente, a conscientização sobre as perdas e danos causados ao mesmo”. Esse autor

defende a interdisciplinaridade para a compreensão do meio ambiente, porque, em sua visão, é o único caminho para compreender esse fenômeno. O autor também defende a formação de conhecimentos teóricos e práticos que ajudem a compreender as relações empresariais e sociais que circulam o desenvolvimento de uma gestão ambiental sustentável.

Para Leff (2001) o saber ambiental não só adquire um sentido crítico, mas também prospectivo, que vai sendo agregado em diferentes áreas do conhecimento teórico e prático, ampliando seu campo de compreensão das ciências sobre os processos complexos da realidade socioambiental, do qual derivam instrumentos mais eficazes de prevenção, controle ambiental e manejo do meio ambiente. Em suas palavras “a degradação ambiental emerge do crescimento e da globalização da economia” (LEFF, 2001, p. 56). Esse cenário de crise se manifesta não só na degradação das bases da sustentabilidade ecológica do processo econômico, mas como uma crise de civilização que questiona a racionalidade do sistema social, os valores, os modos de produção e os conhecimentos que o sustentam. Nesse sentido, buscamos no diálogo entre as questões ambientais e os conceitos decorrentes da busca epistemológica defendidas por Leff (2001) a compreensão do papel da gestão ambiental no universo da racionalidade da Ciência Administrativa.

A Ciência Administrativa é constituída por áreas de conhecimento que se cruzam e geram conhecimentos de gestão. É composta por várias áreas como administração de recursos humanos ou gestão de pessoas, gestão ambiental e logística, entre outras. Segundo Shigunov Neto et.al. (2009) a gestão ambiental é uma área recente que começa a suscitar grandes interesses entre os administradores e todo o universo empresarial.

Conforme Andrade et.al. (2002) a proteção ambiental deslocou-se uma vez mais, deixando de ser uma função exclusiva de proteção da natureza para se tornar,

também, uma função da administração e da gestão ambiental. A Gestão Ambiental é uma união de procedimentos, normas e medidas que regem a condução adequada dos padrões ambientais a serem seguidos que vão permitir reduzir e controlar os danos e os impactos ambientais (BARBIERI,2007). O conceito de meio ambiente é amplo por envolver a totalidade dos seres vivos. A gestão ambiental “[...] é a forma como a empresa ou indústria vai gerenciar a organização de modo a não destruir o meio ambiente que o circunda, ou seja, é uma forma de tornar a empresa competitiva sem destruir e prejudicar o meio ambiente” (BARBIERI, 2007, p. 5). Nesse sentido a Gestão Ambiental caracteriza-se como uma gestão empresarial forte e decidida voltada para organização, ou seja, companhias, corporações, firmas, empresas ou instituições e pode ser definida como sendo o conjunto de políticas, programas e práticas administrativas e operacionais que levam em conta a proteção do meio ambiente. Por meio de um conjunto de ações da eliminação ou minimização dos impactos e danos ambientais, decorrentes do planejamento, implementação, operação, ampliação, realocação e ou desativação de empreendimento ou atividades, incluindo-se todas as fases do ciclo de vida de um produto (BARBIERE, 2007).

Apesar da relevância e da urgência da gestão ambiental no mundo moderno essa prática encontra resistência no campo empresarial, mas já começa a ganhar visibilidade nos dias atuais. Conforme Baracuhy (2008) as “[...] práticas de controle ambiental são recentes e ainda não foram totalmente incorporadas pelas empresas ou indústrias, seja pelo seu alto custo seja pela falta de conscientização”. A racionalidade econômica nem sempre percebe a relevância das questões ambientais no campo da gestão, da mesma forma que muita das práticas são implementadas justamente em nome da sobrevivência e competição do mercado. São situações recorrentes no campo administrativo.

Em outros casos, permitem ainda reduzir e controlar os impactos introduzidos, requerendo por meio de uma premissa fundamental, um comprometimento

da alta administração da organização em definir uma política ambiental clara e objetiva, que envolvam as atividades da organização com relação ao meio ambiente.

Para Barbieri (2004, p.13) “à importância da preservação dos recursos naturais passou a ser preocupação mundial e nenhum país pode eximir-se de sua responsabilidade”. Nesse sentido, por tratar-se de uma situação geral da sociedade global, e decorrente das exigências do processo produtivo em perceber isso, nota-se a preocupação dos gestores e administradores.

Segundo Shigunov Neto et. AL (2009 p.16) a gestão ambiental é o conjunto de “atividades da função gerencial que determina à política ambiental, o objetivo, a responsabilidade e o coloca em prática por intermédio de um sistema gerencial de planejamento e de controle ambiental, bem como, as melhorias do gerenciamento da mesma”. A gestão ambiental é, portanto, a forma como uma organização administra as relações entre suas atividades e o meio ambiente que os obriga a observarem as expectativas das partes interessadas.

O objetivo maior da gestão deve ser a busca permanente da melhoria contínua da qualidade ambiental dos serviços, produtos e ambiente de trabalho de qualquer organização pública ou privada, de qualquer porte. A busca permanente da qualidade ambiental é, portanto, um processo de aprimoramento constante da gestão ambiental global de acordo com a política ambiental estabelecida pela organização.

Porém é pouco eficiente para a empresa desenvolver uma gestão ambiental focada em aspectos que exigem a sustentabilidade e o desenvolvimento sustentável, quando o saber ambiental não é difundido de forma a contribuir para formação de um recurso humano que venha a absorver os conceitos citados anteriormente.

Justifica-se, então, promover um desenvolvimento humano consciente e capaz de participar de uma gestão ambiental focada em proteção, conservação e prevenção de impactos negativos resultantes do processo produtivo em que esse mesmo

desenvolvimento humano estiver inserido. As empresas precisam não só criar e implantar uma gestão ambiental, mas também promover um desenvolvimento humano que venha a absorver positivamente as exigências que essa mesma gestão tende a manter, para que elas possam ser chamadas mercadologicamente competitiva e sustentável.

1.4.As políticas de desenvolvimento humano e a Educação Ambiental Corporativa

Os movimentos ambientais e o meio ambiente em si, levam a compreender melhor os aspectos exigidos pela sustentabilidade, pela gestão ambiental e pelo desenvolvimento sustentável. Ao implantar uma qualidade ambiental, deve-se incentivar um comportamento que vise a um desenvolvimento humano, apoiado em um saber ambiental (LEFF, 2001) que possa levar as empresas ou indústrias, a mudarem a maneira como visualizam o processo produtivo de forma sustentável. Isso será difundido por meio do desenvolvimento humano, do treinamento e da educação ambiental corporativa.

As empresas ou indústrias que de fato foram influenciadas pela avidez de lucro que houve durante a Revolução Industrial e pelo tipo de processo produtivo consumista e predatório, defendido pela mesma e em alguns de seus aspectos que ainda se arrastam até os dias atuais precisam conhecer e desenvolver um novo saber ambiental que “questione os comportamentos associados às práticas de consumo derivados da sociedade pós-industrial num mundo economizado” (LEFF, 2001, p. 17).

As empresas e indústrias perceberam que as relações com o meio ambiente, com a produção, com o trabalho e com as relações econômicas, seguiram transformações que resultaram no processo de desenvolvimento empresarial, fortemente defendido atualmente, mas que de certa forma, tornavam essas relações pesadas e difíceis em alguns momentos. Foi por meio da Teoria das Relações Humanas que as

empresa e indústrias procuraram humanizar as relações promovendo assim, um desenvolvimento humano mais claro e objetivo dentro do mundo empresarial (NUNES, 2009).

Chegou-se assim à conclusão de que as relações humanas e o ambiente de trabalho que daí resulta e a criação de laços entre os operários que se sentiam observados por uma administração preocupada com o seu bem-estar são muito mais importantes para o aumento da produtividade do que as simples condições físicas e materiais de trabalho. Dava-se assim o fim do pressuposto do homem *economicus* em que se baseava a Escola Clássica, dando lugar ao pressuposto do “homem social” (BERGAMINI, 1997)

É a partir daqui que nasce um novo tipo de gestão mais preocupada em conhecer as necessidades individuais e de grupo dos operários e a procurar a eficiência e a produtividade através da liderança, motivação e comunicação. Por outro lado, é também a partir da Teoria das Relações Humanas que nasce o conceito de organização informal, em que são definidas, espontaneamente e através dos relacionamentos interpessoais, regras de comportamento, valores sociais e formas de recompensa e sanção social (NUNES, 2009).

Segundo Nunes (2011) o desenvolvimento humano pode ser entendido como um processo pelo qual as sociedades procuram melhorar a qualidade de vida de seus cidadãos procurando satisfazer suas necessidades básicas e complementares, fundamentadas no respeito aos direitos humanos. O desenvolvimento humano também pode ser definido como uma forma de medir a qualidade da vida humana em seu desenvolvimento, e é uma variável muito utilizada para medir e classificar o desenvolvimento econômico e sustentável de um país ou região.

O conceito de desenvolvimento humano tornou-se um conceito paralelo à noção de desenvolvimento econômico, embora o primeiro seja mais amplo, pois, além

de considerar os aspectos relativos à economia, integra aspectos como a qualidade de vida, bem-estar individual e social. Nesse sentido é que de uma certa maneira, os pressupostos de sustentabilidade, que também tiveram uma origem econômica, impactam no processo de desenvolvimento humano no mundo corporativo. Além de gerenciar custos as organizações precisam gerenciar comportamentos, “[...] na medida em que o meio ambiente e a complexidade dos contextos sociais, econômicos, culturais educacionais e políticos exigem das organizações novas posturas e posicionamento em relação ao seu funcionamento eficaz” (SHIGUNOV NETO ET. AL, 2009, p. 77).

A Teoria do Desenvolvimento Organizacional (DO) surgiu a partir de 1962, e esteve “[...] intimamente ligada aos conceitos de mudança e de capacidade adaptativa à mudança” (CHIAVENATO 2009, p.136). Deste modo, “o desenvolvimento organizacional e as novas possibilidades decorrentes dele, estão intimamente ligados ao desenvolvimento humano, sobretudo porque são elas que programam as estratégias da organização” (DUTRA, 2002). Para esses autores os processos externos ao mundo corporativo são atingidos por constantes transformações que interferem nos procedimentos internos, direcionando a busca por mudanças que permitem adaptar-se às exigências complexas da sociedade contemporânea. Nesse sentido que o desenvolvimento humano posiciona-se como parte das estratégias adaptativas do mundo sustentável. Para Wood Junior (1999) as reflexões, estratégias e planejamentos nascem de iniciativas e da participação dos indivíduos que estão inseridos nos processos organizacionais. Por isso defende que esse pessoal envolvido deve, não apenas estar preparado para acompanhar esses processos, mas devem ser incentivados por meio do treinamento feito para o desenvolvimento humano.

Nesse sentido, os autores que trabalham com o desenvolvimento organizacional defendem o planejamento para as mudanças por meio do desenvolvimento humano adquirido em educação corporativa. Toda mudança é um problema que deve ser solucionado de forma racional e eficiente. Cada época

desenvolve uma forma organizacional mais adequada e característica à sua natureza. As mudanças que estão ocorrendo no mundo moderno tornam necessário revitalizar e reconstruir as nossas organizações. Assim, as instituições buscam se adaptar às mudanças do ambiente.

Segundo Wood Junior (1999, p. 69) “[...] essas mudanças costumam esbarrar em dificuldades internas para obter o consenso sobre o que fazer e quando fazer, e se conseguir cuidadosamente um consenso sobre estas questões será de fato, essencial para a mudança de comportamento organizacional”. Isso é importante tanto para o treinamento quanto para a educação ambiental corporativamente.

As mudanças organizacionais não devem ser feitas ao acaso, ao sabor da inércia ou da improvisação, mas têm de ser planejadas. Enquanto a mudança genérica envolve alterações no ambiente em geral, a mudança organizacional é um conjunto de alterações estruturais e comportamentais dentro de uma organização. Esses dois tipos fundamentais de alterações - estruturais e comportamentais - são interdependentes e se interpenetram intimamente.

As tentativas de transformar empresas tradicionais em empresas de conhecimento intensivo refletem o espírito de cada época e o pressuposto de que o conhecimento é de crucial importância para prosperidade das organizações e fator de bem-estar material e humano para as sociedades (WOOD JUNIOR, 1999). Segundo esse autor as empresas de conhecimento intensivo além de atraírem talentos, precisam também desenvolver sistemas de trabalho que viabilizem a mudança de comportamento organizacional, por meio do treinamento e do aprendizado. Isso ocorre, por exemplo, com as propostas de gestão ambiental, em que novas filosofias de trabalho, já incorporadas por meio da relação com o processo de mudança institucional repercutem na formação e treinamento dos colaboradores internos.

Dentro das modalidades de treinamentos existem as que promovem estratégias de ensino e aprendizagem mais criativas e que permitem analisar suas tarefas, procuram verificar também como executam suas atividades, promovendo o comprometimento e o envolvimento das pessoas na filosofia da sustentabilidade e da gestão ambiental institucional. Segundo Gil (2001, p.35) “O ambiente dinâmico das organizações requer o desenvolvimento de ações voltadas à constante capacitação dos indivíduos, com vista em torná-los mais eficientes naquilo que fazem”. Isso justifica que as indústrias vêm se envolvendo em programas de treinamento como forma de desenvolvimento humano. Segundo Chiavenato (2000,p. 64) “Treinamento é um processo de transmissão de conhecimentos específicos relacionados ao trabalho, aplicado de maneira sistemática e organizada”. Nesse processo os colaboradores apreendem conhecimentos sobre atitudes, habilidades e maneiras de comportamento para a realização dos objetivos da empresa. O treinamento também é o ato de aumentar o conhecimento técnico para desenvolver habilidades especializadas dentro da gestão ambiental.

Na busca por uma melhor formação e treinamento que reflitam em envolver o indivíduo por meio do desenvolvimento humano, dentro dos novos conceitos da sustentabilidade, muitas corporações implantaram centros internos de educação corporativa, treinamento e desenvolvimento organizacional. A finalidade desses centros seria de facilitar o processo de desenvolvimento humano, diminuindo assim custos com esse tipo de recurso institucional. Para Wood Junior (1999) no ambiente competitivo o objetivo tradicional de conquistar mercados, alguns nichos são destruídos e outros criados, à medida que se procura manipular as necessidades dos clientes. O treinamento é um investimento empresarial que tem por finalidade ajudar a alcançar os objetivos da empresa, capacitando os indivíduos para atuarem em ambientes competitivos com equipes competitivas. Pode-se conseguir isto, no caso da gestão ambiental, por meio do treinamento, como uma maneira de absorver diferentes

conhecimentos e habilidades para conquistar novos mercados e manter uma postura ambiental competitiva dentro do mercado que a empresa se encontra.

Essa filosofia de gestão ambiental, por meio do treinamento corporativo, visa alinhar-se às exigências e prerrogativas da sociedade contemporânea, ao mesmo tempo em que busca a sustentabilidade econômica das empresas. Não é uma visão ecológica desprendida dos interesses de mercado, mas o contrário, o próprio mercado buscando alinhar seus produtos e serviços às filosofias do desenvolvimento sustentável. Segundo Sachs (2009, p.59) o desenvolvimento sustentável, de modo geral, tem como objetivo o “[...] estabelecimento de um aproveitamento racional e ecologicamente sustentável da natureza em benefício das populações locais”. É uma forma de relação entre sociedade, natureza e produção econômica (sustentável) em que novas práticas de gestão são implementadas com a finalidade de absorver, da melhor maneira, os recursos disponíveis para o mercado. Nesse caso, o treinamento como prática do desenvolvimento humano é um dos recursos disponíveis. Em primeiro lugar, o treinamento como forma de desenvolvimento humano racional posiciona-se como parte integrante deste processo de conscientização ambiental. Em segundo lugar, o treinamento procura capacitar os indivíduos para a adoção de ações preventivas e racionais com os recursos naturais, ou nas práticas para melhor utilização desses recursos na medida em que disponibiliza acesso aos conhecimentos básicos sobre meio ambiente que auxiliam na identificação das principais fontes geradoras de impactos ambientais. Segundo Barbieri (2004, p.28) o “[...] gerenciamento ambiental é um conjunto de rotinas e procedimentos que permite a uma organização administrar adequadamente as relações entre suas atividades e o meio ambiente que as abriga”, utilizando, para isso, as diferentes áreas do processo de recursos humanos disponíveis nas empresas.

O treinamento auxilia no gerenciamento ambiental mantendo uma postura ambiental competitiva, procurando manter um desenvolvimento profissional, com habilidades técnicas, conceituais e profissionais, bem como, conhecimento do

comportamento humano para que os indivíduos venham a seguir e aceitar os preceitos da sustentabilidade e da política privada ambiental. O treinamento procura adequar, e se necessário, modificar conhecimentos, comportamentos e paradigmas operacionais. A finalidade não é o treinamento individual somente, mas, frente aos novos desafios de gestão ambiental, constituir equipes de trabalho capazes, com habilidades e aptidões técnicas inseridas nas práticas da sustentabilidade ambiental.

Segundo Kootz (1994) essas técnicas podem ser classificadas quanto ao uso, tempo e local de aplicação. Ao ingressar na empresa, o empregado recebe todas as informações de que ele necessita sobre a empresa, como as normas, regulamentos, procedimentos e sobre o cargo que irá ocupar, de maneira que sua adaptação seja a mais rápida possível ao mesmo tempo em que as empresas estabelecem missão e visão institucional que permite ao colaborador perceber as filosofias institucionais. Não é, assim, apenas um treinamento operacional, de práticas e técnicas de atuação, mas também de filosofia de trabalho e missão institucional.

As técnicas educacionais de treinamento são utilizadas no programa de desenvolvimento humano para aperfeiçoar a aprendizagem, ou seja, para alcançar uma maior absorção de conhecimento com um menor desperdício de esforço, tempo e dinheiro. Já, o uso da aprendizagem técnica, o treinamento no local de trabalho propicia mais aprendizado, pois, o indivíduo aprende enquanto trabalha. O treinamento, quando implantado nas indústrias, pode auxiliar na identificação e controle das principais fontes geradoras de impactos ambientais nas atividades empresariais, ao mesmo tempo em que reforça as filosofias ambientais das instituições. Um próximo passo nesse treinamento é o de desenvolver e conhecer os conceitos sobre a educação ambiental corporativa, outra ferramenta auxiliar importante no desenvolvimento humano.

Segundo Wouterlood (2010) a Educação Ambiental Empresarial (EAE) tem como papel primordial o processo coletivo da construção do conhecimento, necessário

para a melhoria das condições de vida e de trabalho dos funcionários. Ao mesmo tempo, a EAE funciona como mecanismo necessário na criação das condições para que esses funcionários atuem na transformação da realidade e principalmente por contribuir para o desenvolvimento do senso de responsabilidade, por meio da participação ativa na prevenção e solução de problemas socioambientais. Nesse sentido, é que em seus estudos, a autora procura afirmar que suas intenções precípua são de refletir sobre “[...] o aprimoramento das práticas cotidianas de educação ambiental e empresarial, entendidas como oportunidade para promover mudanças e redirecionar as atuações institucionais no caminho da sustentabilidade”. (WOUTERLOOD, 2010, p. 3).

“O processo de educação ambiental encontra-se estabelecido no Brasil pela Lei nº 9.795 (27-04-1999), que dispõe sobre a política nacional de educação ambiental, oferecendo outras providências, como recurso de conscientização de indivíduos no mundo empresarial”. (SEIFFERT, 2004). Para as empresa ou indústrias, a educação ambiental passa a ter caráter de formação do indivíduo sobre as questões ambientais, inclusive itens ligados à sustentabilidade, tornando-se uma educação ambiental corporativa, uma vez que deixa o âmbito da escola formal para entrar em âmbito organizacional. De acordo com Carvalho (2004, p.38):

[...] no debate ambientalista, generaliza-se um certo consenso sobre a urgência de conscientizar os diferentes estratos da população sobre os problemas ambientais que ameaçam a vida do planeta e em consequência a valorização do papel da educação ambiental, como agente difusor dos conhecimentos sobre o meio ambiente, e também difusor da mudança dos hábitos e comportamentos considerados predatórios [...]

De acordo com Carvalho (2004), os pressupostos da Educação Ambiental não se limitam apenas ao campo da educação formal, mas estende-se ao universo

organizacional, ou seja, à educação ambiental como difusora de conhecimentos sobre o meio ambiente, e ao mesmo tempo como transformadora de práticas, válidas também para o mundo empresarial. Neste sentido, o Desenvolvimento Humano tem no treinamento e na educação ambiental corporativa, instrumentos eficientes para a conscientização e a adoção de hábitos sustentáveis, segundo necessidades apontadas pela gestão ambiental.

Segundo Jacobi (2003) a educação ambiental aponta para a necessidade de conscientização, mudança de comportamento, desenvolvimento de competência, capacidade de avaliação e participação dos educandos. Da mesma forma a educação ambiental propicia aumento de conhecimento, mudanças de valores e aperfeiçoamento de habilidades que são condições básicas para estimular maior integração e harmonia dos indivíduos com o meio ambiente (PÁDUA E TABANEZ, 1998).

A empresa, depois de definir quem vai passar pela educação ambiental corporativa é necessária que ela disponibilize, além de recursos e equipamentos de controle, conhecimentos básicos sobre meio ambiente e sobre questões ambientais. Educação Ambiental Corporativa deve promover a associação entre a cultura organizacional e a cultura ambiental. Segundo Demo (2008) na visão de profissionais de desenvolvimento humano, o investimento na capacitação dos indivíduos, redefinindo, aprimorando ou reestruturando as políticas de treinamento e educação corporativa das organizações, é um caminho eficiente para a formação de colaboradores com atitudes racionais e ecologicamente sustentáveis.

Para Wouterlood (2010) a Educação Ambiental no meio corporativo articula-se com diferentes estratégias do campo administrativo, a saber: às estratégias de Responsabilidade Social Empresarial (RSE); o Sistema de Gestão Ambiental (SGA) e os programas e projetos em busca do desenvolvimento sustentável e ecoeficiência. Em relação ao RSE a autora aponta que o setor corporativo procurou viabilizar a estratégia

de introduzir essa prática na gestão brasileira como uma alternativa competitiva para atender às exigências do mercado global relativos às questões ambientais. A autora cita Martini e Gusmão ao afirmar que as organizações preocupadas com um desempenho ambiental correto, buscaram práticas de gestão ambiental para o controle eficiente dos impactos ambientais decorrente de suas atividades e serviços (WOUTERLOOD, 2010). No que se refere ao Sistema de Gestão Ambiental, essa prática administrativa nasce em decorrência da Norma NBR ISO 14001 de 1996, que exige das empresas políticas de gestão do meio ambiente que avalie e reduza os danos provocados ao meio ambiente pelas atividades da empresa, incluindo os processos de fabricação, assim como o uso dos produtos e o descarte. Nesse sentido, por meio da implementação do SGA, as empresas procuraram definir políticas ambientais e, em consequência, seus programas de Educação Ambiental (WOUTERLOOD, 2010). A Educação Ambiental Corporativa visa, nesse sentido, o treinamento dos colaboradores, na medida em que procura sensibilizar e conscientizá-los das exigências necessárias para o atingimento das metas de gestão ambiental da empresa. Segundo Wouterlood (2010), essa política de treinamento visa ainda, que os objetivos sejam alcançados sem a carga impositiva, mas por meio da mudança comportamental dos colaboradores.

As empresas que procuram adotar a Educação Ambiental Corporativa também alinham essas práticas às missões institucionais, geralmente incluídas como “atuação social e ambiental responsável”, buscando, nessa divulgação, estabelecer um desenvolvimento sustentável com a comunidade e região em que atuam buscando formar equipes de educadores ambientais dentro de suas unidades, visando a divulgação e motivação dessas ideias e a consequente mudança organizacional no interior da própria empresa.

É necessário associar as políticas de qualificação e a educação ambiental às políticas ambientais formando assim, uma educação ambiental corporativa. Compatibilizar o crescimento dos indivíduos com o da empresa, sendo assim um processo contínuo em

relação aos objetivos do processo de desenvolvimento humano e da educação ambiental corporativo, bem como elemento de referência para as práticas de desenvolvimento organizacional.

Como salienta Seiffert (2010, p.268) o processo de educação ambiental envolve no primeiro momento o processo de conscientização ambiental, quando o indivíduo toma conhecimento da realidade que o cerca e dos impactos ambientais gerados pela sua existência, tanto como cidadão quanto como profissional. Essa Gestão Ambiental e a educação ambiental corporativa devem contemplar a política de programação até à área de pesquisa e desenvolvimento (P&D), gestão de matérias, passando por produção, reciclagem, chegando até mesmo ao desenvolvimento humano. A formação de uma consciência crítica em relação a este processo de educação ambiental corporativa é fundamental para a busca de soluções, não somente minimizadoras de danos ambientais, mas também, dos efeitos negativos resultantes dos processos produtivos inadequados, passando a ter um caráter mais preventivo e educativo.

Desta forma, consideramos que os temas apresentados nesse capítulo, tiveram como finalidade uma referência conceitual e contextual para a compreensão do nosso objeto de estudo, na medida em que procura esclarecer, nos capítulos adiante, o modelo de gestão ambiental e as práticas de educação corporativa adotadas pelo Laticínio Modelo. Também consideramos importante ressaltar que esses pressupostos não se fazem vinculados de contextos mais amplos como a discussão da sustentabilidade, que não ocorre isoladamente no universo empresarial, mas tem uma origem nas agendas socio-políticas e, a partir daí impactam nas organizações. Também que o conceito de desenvolvimento deve considerar, principalmente, o viés econômico que esse termo originou, mas que a ideia de sustentabilidade procura ir além dos efeitos econômicos, adotando práticas de sustentabilidade. Assim, políticas de gestão empresarial representam a busca das organizações ao atendimento das exigências

impostas ao campo empresarial, sobretudo no que se refere aos impactos e danos ambientais.

CAPÍTULO II

Neste capítulo é proposto um modelo conceitual feito para explicar a análise da sustentabilidade por meio da gestão ambiental e do desenvolvimento humano. Tem sua estrutura e seu desenvolvimento baseados em outros modelos conceituais, já que foram feitos e aplicados tendo como base autores e estudiosos da sustentabilidade, da gestão ambiental e do desenvolvimento humano. Esse modelo conceitual foi desenvolvido a partir dos dados coletados para o estudo de caso, em uma agroindústria beneficiadora de leite, Laticínios Modelo com sede na cidade de Cuiabá, Estado de Mato Grosso.

Após a definição do conceito do modelo conceitual, discute-se como essa indústria de Laticínio vem lidando com os paradigmas de Sustentabilidade que estão associados aos conceitos sobre Desenvolvimento Humano e Ambiental.

O modelo conceitual pretende explicar, por meio da análise da sustentabilidade da gestão ambiental, os procedimentos e as atividades que serão abordados durante o estudo de caso, permitindo descrever por meio desta gestão, os itens ligados à sustentabilidade que estão inseridos nas análises internas e externos que afetam as decisões quanto às questões empresarias e ambientais do laticínio.

O modelo conceitual pretende também contribuir para auxiliar na análise das estratégias internas e externas contidas na análise da gestão ambiental, que está diretamente ligada, também às estratégias que o mesmo deve manter, para se tornar ainda mais competitivo no mercado. E posteriormente, proporcionar a formação do desenvolvimento humano que venha a fortalecer a análise e a estratégia contidas no modelo conceitual da

gestão ambiental, por meio da educação ambiental corporativa e do treinamento voltado para as atividades empresariais e ambientais do Laticínio.

2.1. Modelo conceitual para análise da Sustentabilidade dos Laticínios

Para uma análise que atendesse ao molde proposto no modelo conceitual da Sustentabilidade, por meio da Gestão Ambiental e do Desenvolvimento Humano, verificou-se o desenvolvimento desse modelo conceitual, bem como, a sua provável aplicação no Laticínio Modelo. É necessário fazer uma observação das prerrogativas administrativas e operacionais que estão sendo aplicadas e que regem a sustentabilidade do Laticínio em estudo.

É válido também analisar os modelos e padrões ambientais citados por autores que defendem a sustentabilidade e a gestão ambiental e empresarial como Barbieri (2007), Donaire (1999), Barbieri (2004), Andrade, Tachizawa e Carvalho (2002), Leff (2001), Sachs (2009), Seiffert (2010), Dias (2002), Dias (2004) dentre outros. Da mesma forma apresentamos os autores que consagram o desenvolvimento humano, onde podemos citar: Bergamini (1988), Marras (2002), Brandão (1998), Oliveira (2007), Chiavenato (2008), Wood. Jr.(2002) que foram seguidos para dar sustentação teórica ao modelo conceitual proposto para o Laticínio em estudo.

Modelos conceituais podem ser aplicados em indústria, inclusive no laticínio, pois, a adoção de controles ambientais é fundamental na busca de uma melhor qualidade de vida. No entanto, a indústria de laticínio caminha para um processo de conscientização em relação à sustentabilidade ambiental, muitas vezes, alguns

laticínios desconsiderem os fatores fundamentais relacionados à cultura individual e empresarial.

Conforme Barbieri (2004, p. 208) “As práticas de controle ambiental são recentes e ainda não foram totalmente incorporadas pelas empresas ou indústrias, seja pelo seu alto custo ou pela falta de conscientização”. Nas Empresas e Indústrias de um modo geral, os indivíduos não percebem que a degradação ambiental é resultado do modelo que escolhemos para sobreviver. O meio ambiente e os recursos naturais, bem como, sua preservação tornou-se importante para as mesmas, uma vez que não podem eximir-se de suas responsabilidades, por isso, passaram a adotar métodos de controle ambiental que permitem por meio da gestão ambiental, o gerenciamento eficaz do relacionamento, organização versus meio ambiente e recursos naturais para manterem seus processos gerenciais sustentáveis.

Segundo Barbieri (2007, p. 129) “Uma empresa, ao programar qualquer tipo de abordagem ambiental, deverá realizar atividades administrativas e operacionais orientadas por concepções conceituais, mentais, explícitas e configurada em um modelo conceitual de gestão ambiental específico”. Dentro das empresas ou indústrias a sustentabilidade, a gestão ambiental e o desenvolvimento humano devem caminhar dentro de modelos conceituais que estejam envolvidos em instrumentos, técnicas e programas, de modo que venham a alcançar e obter resultados que satisfaçam todas as partes interessadas da organização. Constituem-se na verdade em uma forma como a organização administra as relações entre suas atividades e o meio ambiente que os abriga, observadas nas expectativas das partes interessadas.

Barbieri (2007, p.129) propõe um modelo onde se construa os conceitos que orientem as atividades administrativas e operacionais para alcançar objetivos definidos. Segundo o autor é fundamental que essas atividades, por serem desenvolvidas por diferentes indivíduos, em diversos momentos e locais, devem levar em conta que essas

peças estão sob o comando de vários gerentes, com visões diferenciadas da sustentabilidade e das questões ambientais, e isso justifica a utilização de modelos conceituais nas empresas ou indústrias.

Donaire (1999) quando se refere à gestão ambiental comenta sobre o “Modelo Winter” que foi introduzido na fábrica de ferramentas Ernst Winter&Sohn, que se tornou publicamente a primeira a defender a proteção ao meio ambiente como um dos seus objetivos organizacionais. Posteriormente a fábrica desenvolveu o modelo Winter, e utilizou e criou uma série de atividades ligadas à condução adequada ao meio ambiente. Tais atividades resultaram no desenvolvimento de uma prática administrativa que incorporava a questão ambiental em todos os setores da indústria, criando, ainda, de forma incipiente as bases da Gestão Ambiental.

O modelo Winter pode ser implantado em uma empresa ou indústria desde que tenha uma gestão ambiental ou um sistema de gestão ambiental vigente, onde possa implantá-lo através de módulos integrados. Esses módulos que definem o perfil completo da gestão ambiental da empresa, uma vez conhecido, deve ser avaliado, cabendo ao condutor desta gestão, verificar quais são os módulos setoriais que serão implementados pela análise da sustentabilidade ambiental dos Laticínios, com o intuito de adaptarem o Modelo Winter a análise da sustentabilidade da gestão ambiental das indústrias (DONAIRE, 1999).

De início, isto ocorreu de forma esporádica quando gerentes e empresários começaram a desenvolver programas de reciclagem, de economia de energia, aproveitamento de resíduos, entre outros, em suas empresas. Estas práticas disseminaram-se rapidamente e logo muitas organizações passaram a desenvolver sistemas administrativos em consonância com a causa ambiental.

Segundo Donaire (1999), o mais bem sucedido desses programas, desenvolvido por Georg Winter em 1989, foi o Sistema Integrado de Gestão Ambiental, conhecido hoje simplesmente com o Modelo Winter. Posteriormente, diversas empresas juntaram-se para formar a Associação Federal de Administração Ecologicamente Consciente (BAUM) com o propósito de promover e melhorar o modelo Winter.

Uma empresa ou indústria de laticínio, se desejar, pode utilizar o Modelo Winter para apoiar a análise da sustentabilidade da gestão ambiental e do desenvolvimento humano, tendo como objetivo facilitar a sua implantação, a definição das análises dos fatores internos e externos desta gestão, bem como, as estratégias e as respectivas atividades.

O modelo Winter consiste na definição de atribuições por ordem de prioridades às atividades ligadas a área de gestão ambiental à qual está diretamente ligado, à condução dos modelos setoriais, ou seja, cada setor da empresa ou indústria tem suas atividades administrativas específicas que serão associadas às atividades ditas de prioridade da gestão ambiental como: reciclagem de material, tratamento de resíduos, não desperdício de água e papel, entre outras atividades que de certa forma, também estão ligadas à manutenção da sustentabilidade ambiental da empresa ou indústria. Isso pode ser visto na figura 1.



FIGURA 1 – Modelo conceitual proposto e associado ao modelo Winter.
Fonte: Autora adaptado do livro de Donaire(1999)

O modelo Winter serve de exemplo para a construção de um modelo conceitual que dê atenção às atividades, às atribuições, às estratégias e análises, promovendo formas orientadas que seguem ordens de prioridade nas atividades tanto durante, como depois de ser implantado o modelo construído que permitirá futuras observações utilizando os setores ligados à análise da sustentabilidade do laticínio em estudo, dando prioridade para o setor ambiental por meio da gestão ambiental e ao setor de desenvolvimento humano por meio do treinamento e educação ambiental corporativa.

2.1.1 Modelo conceitual para análise da sustentabilidade

O modelo conceitual serve para explicar por meio de desenhos, gráficos ou tabelas como as atividades das empresas ou indústrias acontecem, sendo uma forma de esclarecer, para quem não participa da vida organizacional como as atividades, são realmente feitas e qual o nível de exigência recai sobre os indivíduos que ocupam os vários tipos de cargos e funções, procurando verificar quais são, na verdade, suas atribuições, e as habilidades que tem ou que devem ser desenvolvidas e adquiridas, para que possam contribuir para a condução adequada da análise da sustentabilidade das empresas ou indústrias.

Na figura 1 procuramos explicar que no modelo conceitual proposto para análise da sustentabilidade por meio da gestão ambiental e o desenvolvimento humano serão analisados primeiramente os itens ligados á sustentabilidade, posteriormente serão tratados os aspectos relacionados á gestão ambiental incluindo suas análises e

estratégias e por último as atividades que englobam o desenvolvimento humano dando ênfase para o treinamento e a educação ambiental corporativa.

O modelo conceitual pode ajudar na solução dos problemas ambientais, ou seja, a sua minimização exige uma nova atitude dos empresários e administradores que devem passar a considerar o meio ambiente, em suas decisões e adotando modelos conceituais em suas concepções administrativas e ambientais que contribuam para ampliar a capacidade de suporte sustentável das empresas e indústrias. As preocupações ambientais dos empresários são influenciadas por três grandes conjuntos de forças que interagem juntas: o governo, a sociedade e o mercado.

O governo cobra dos empresários a devida regulamentação junto aos órgãos competentes: SIF, Legislação Ambiental, Constituição Federal, com suas Leis, obedecendo aos Decretos, Resoluções, Normas, Portarias, Instruções Normativas e Roteiros Técnicos e também aos Órgãos Gestores como: MMA, CONAMA, IBAMA, Secretarias Estaduais e Municipais do Meio Ambiente.

Já a sociedade cobra a regulamentação das empresas no sentido de cumprirem as determinações governamentais evitando danos ambientais e os problemas relacionados à saúde, pois a mesma, na maioria das vezes, é diretamente afetada pelo descaso das empresas e indústrias, que acabam pressionando os agentes governamentais para solucionarem tais problemas socioambientais.

E por último, o mercado internacional não aceita produtos que não obedeçam às legislações e não possuam direcionamento ambiental, pois, os mesmos acabam prejudicando e contaminando os recursos naturais, com resíduos e dejetos resultantes de processos produtivos inadequados. Dessa forma algumas indústrias ainda apresentam-se desfocadas em relação às prerrogativas de uma gestão ambiental mais sustentável e justa.

Segundo Crosbie e Knight (1997, p. 270) “deve-se considerar uma empresa sustentável aquela que cria valor de longo prazo aos acionistas ou proprietários e contribui para a solução dos problemas ambientais e sociais”. Nesse caso, os negócios ou empresas sustentáveis são os que satisfazem as necessidades atuais usando recursos de modo sustentável, mantendo assim um equilíbrio em relação ao meio ambiente natural. As empresas ditas sustentáveis procuram trabalhar com base em tecnologia limpa, reuso e renovação de recursos e procuram restaurar qualquer dano causado por elas, contribuindo para solucionar problemas sociais em vez de exaltá-los procurando assim, gerar renda suficiente para se sustentar. Por isso, na maioria das vezes as empresas ou indústrias se utilizam de modelos conceituais para definirem suas atividades e procedimentos que serão utilizados em sua gestão ambiental, mantendo assim, a sustentabilidade dos mesmos.

Essas novas prerrogativas de sustentabilidade incluem o Desenvolvimento Humano que mantém as atividades e os mecanismos utilizados pelo treinamento e pela educação ambiental corporativa, auxiliando assim, a gestão ambiental, na tentativa de compor e administrar essas atividades que serão desenvolvidas, permitindo assim a análise da sustentabilidade.

O Modelo Conceitual para análise da sustentabilidade da Gestão Ambiental deve conter os seguintes itens: Política ambiental, Planejamento ambiental, Implementação e Operação, Monitoramento e Correção das ações, Revisão Gerencial e Melhoria Contínua. Portanto um modelo conceitual aceitável deve passar por alguns desses itens. Segundo Barbieri (2007, p. 130) “a análise da sustentabilidade por meio da Gestão Ambiental, deve dentro de um modelo conceitual, manter uma política ambiental com uma atuação responsável que promova a administração da qualidade ambiental”. Deve-se também passar por um planejamento ambiental que visualize uma produção mais limpa, projetando uma ecoeficiência, visualizando o meio ambiente, combinando assim, vários modelos dentro da mesma Gestão Ambiental. É por meio da

Política ambiental, que a empresa estabelece suas metas e compromissos com seu desempenho ambiental. No planejamento ambiental, por sua vez, a indústria analisa o impacto ambiental de suas atividades. Após o Planejamento vem a fase da Implementação e Operação, que é composta pelo desenvolvimento e a execução de ações, para atingir as metas e os objetivos ambientais.

A Gestão Ambiental precisa do monitoramento e correção das ações, isso implica que durante o monitoramento e a utilização de indicadores, assegura-se que as metas e objetivos estão sendo atingidos. É por meio da revisão gerencial, pela qual a gestão ambiental sustentável é exercida sobre o comando superior da empresa, tem por finalidade assegurar sua probabilidade, adequação e efetividade, proporcionando a Melhoria Contínua do processo de manutenção da sustentabilidade dos Laticínios.

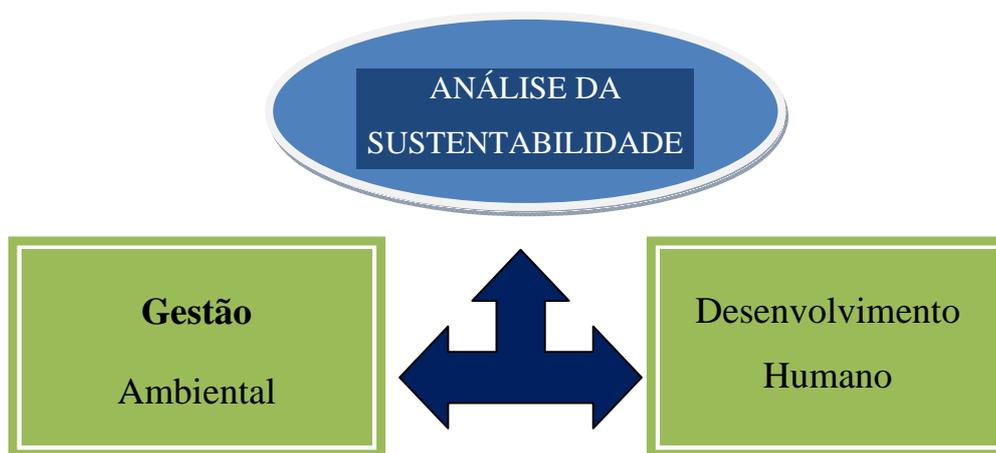


FIGURA 2 – Modelo conceitual para análise da sustentabilidade.
Fonte: Elaborada pela autora.

2.1.2 Modelo conceitual da análise da sustentabilidade por meio da gestão ambiental

A Gestão Ambiental é uma união de procedimentos, normas e medidas que regem a condução adequada dos padrões ambientais a serem seguidos que vão permitir reduzir e controlar os danos e os impactos ambientais. Em outros casos, permitem ainda reduzir e controlar os impactos introduzidos, requerendo, por meio de uma premissa fundamental, um comprometimento da alta administração da organização em definir uma política ambiental clara e objetiva, que envolvam as atividades da organização com relação ao meio ambiente.

Nem sempre, as empresas e indústrias estabelecem afinidades com os clientes, fornecedores, distribuidores e até mesmo com os indivíduos, os quais devem ser sempre mediadores da maioria das ações ambientais. De uma hora para outra, o meio ambiente passa a ser uma coisa importante e todos devem cuidar dele. No entanto, os indivíduos que trabalham nos laticínios principalmente os que estão diretamente na linha de produção nem sempre entendem a relação de suas tarefas com as questões ambientais.

Neste caso, as indústrias incorrem no velho modelo vigente de controle ambiental no final da produção, quando deveria atuar em todo o processo de produção, ou seja, na causa e não somente na consequência. A formação de uma consciência crítica em relação a este processo é fundamental para a busca de soluções, não somente minimizadoras de danos ambientais, mas também, dos efeitos negativos resultante dos processos produtivos inadequados, passando a ter um caráter mais preventivo e educativo.

A Gestão Ambiental se utiliza do processo de avaliação ambiental cuja amplitude, profundidade e tipo de análise, dependem do projeto proposto pela direção da indústria e pelas políticas ambientais internas estabelecidas pela administração, para manter a qualidade exigida pelo mercado agroindustrial. De acordo com Donaire (1999, p.35) “[...] o objetivo maior da gestão ambiental deve ser a busca permanente de

melhoria da qualidade ambiental dos produtos, ambientes e serviços [...]”. Nesse caso a Gestão Ambiental instituída pela empresa tem como princípios os seguintes itens: comprometimento, política, planejamento, implementação, análise crítica, melhoria contínua e avaliação ambiental. Verifica-se nesse momento os possíveis riscos e impactos ambientais negativos em sua área de influência, procurando também, identificar os pontos de melhoria dentro da concepção e a implementação do sistema. A intenção é atenuar ou compensar os impactos ambientais adversos, evidenciando melhorias quanto aos impactos positivos contribuindo, assim, para o desenvolvimento dos processos que envolvem a sustentabilidade.

Uma gestão ambiental deve considerar não apenas as questões ligadas aos processos internos da corporação, mas sua relação com o mundo externo, com a comunidade e região em que atua. O objetivo da sustentabilidade para Sachs(1995, p. 63): “[...] de modo geral, o objetivo deveria ser o do estabelecimento de um aproveitamento racional e ecologicamente sustentável da natureza em benefício das populações locais [...]”. Além da criação do plano de gestão ambiental das empresas de Laticínios, devem se preocupar com o crescimento e desenvolvimento econômico da região onde estão inseridas, bem como, os danos que os mesmos estejam causando ao meio ambiente.

O lucro, foco de interesse frequente e a produtividade capaz de satisfazer as necessidades de consumo, são algumas das questões relacionadas ao mercado que podem imperrar as ações próprias da Gestão Ambiental. As empresas de Laticínio vão deixando de lado os cuidados com o solo e água, com resíduos provenientes da produção que podem ser soro do leite e produtos químicos, para descontaminação e higienização de maquinários, ante outros resíduos.

As indústrias, em função de seus próprios interesses, determinam suas estratégias de desenvolvimento e começam a incorporar a preocupação com a

conservação do meio ambiente, e de sua biodiversidade. Segundo Barbieri (2007, p. 149) “A adoção de qualquer modelo de gestão requer o uso de instrumentos, quer sejam meios ou ferramentas para alcançar objetivo específico em matéria ambiental”. Nesse caso, a proposta de um modelo conceitual com base na análise da sustentabilidade por meio da gestão ambiental procura envolver a conservação do meio ambiente por meio de instrumentos e métodos mais eficazes e capazes de proporcionar por meio do modelo conceitual uma maior integração entre a gestão ambiental e a sustentabilidade.

2.1.3. Modelo Conceitual proposto para Análise da Sustentabilidade por meio da Gestão Ambiental para o Laticínio Modelo.

O modelo conceitual proposto traz, por meio da figura 3, um resumo de todas as figuras apresentadas até aqui; ela procura explicar que a análise da sustentabilidade do laticínio em estudo começa com a análise da gestão ambiental que deve contemplar alguns itens que cercam a mesma, e não necessariamente deve contemplar todos os itens, mas aqueles que foram escolhidos pela área ambiental da empresa ou indústria que no caso do laticínio em estudo, foram escolhidos baseados na Política e Planejamento ambiental, Implementação e Operação, Monitoramento e Correção das ações, bem como a análise internas e externas que envolvem as estratégias que estão inseridas na gestão ambiental do laticínio.

Em seguida a figura apresenta o próximo item contido no modelo conceitual que é o desenvolvimento humano que está diretamente ligado à gestão ambiental e à análise da sustentabilidade do laticínio em estudo. É por meio do desenvolvimento que serão planejadas as políticas ambientais, que serão implementadas a operações, verificando e monitorando as ações, promovendo assim as devidas correções que serão feitas também

pela capacitação e qualificação dos indivíduos que serão treinados e avaliados pela área de desenvolvimento humano.

A área de desenvolvimento humano se utiliza do treinamento e da educação ambiental corporativa para promover a conscientização dos indivíduos que trabalham diretamente ou indiretamente no laticínio. As várias áreas da empresa ou indústria precisam se manter nos padrões que a sustentabilidade ambiental exige, ou seja, esta área deve promover a multiplicação dos conhecimentos que permitam visualizar a importância de cada indivíduo no sucesso da condução adequada da gestão ambiental da empresa.

Percebe-se na verdade que a figura 3 pretende explicar que a sustentabilidade ambiental, a gestão ambiental e o desenvolvimento humano, estão envolvidos em um círculo onde cada item depende um do outro e que por mais que a empresa pense cada item de forma separada, para que se mantenham e sejam aceitos, devem de fato caminhar juntos, pensando que em cada atividade exigida pela análise da sustentabilidade desencadeará na análise da gestão ambiental e conseqüentemente, na análise do desenvolvimento humano.

Como a figura 3 é o resumo de todos os Modelos Conceituais propostos pela Autora para Análise da Sustentabilidade por meio da Gestão Ambiental do Laticínio Modelo, é interessante verificar interna e externamente os fatores que interferem na análise da sustentabilidade e na construção dessa gestão ambiental que foram apresentados na figura 1.

Os itens ligados ao modelo conceitual da gestão ambiental são: Política ambiental, Planejamento ambiental e sua implementação, Operação e Monitoramento, Correção das ações, Revisão Gerencial e Melhoria Contínua.

É na Política ambiental, que a empresa estabelece suas metas e compromissos com seu desempenho, planejando e analisando os impactos de suas atividades dentro do processo de manutenção do sistema de gestão ambiental,

procurando sempre implementar as prerrogativas da sustentabilidade, bem como, as operações, o desenvolvimento e a execução de ações para atingir as metas e os objetivos da gestão ambiental. O Laticínio deve se preocupar com o monitoramento e as ações corretivas, já que em outro momento é feito o que se pode chamar de Revisão Gerencial, onde a gestão ambiental sustentável é verificada pelo gerente ou outro superior da empresa, a fim de assegurar sua aplicabilidade, adequação e efetiva Melhoria Contínua, o que de fato assegura as metas e objetivos anteriormente traçados.

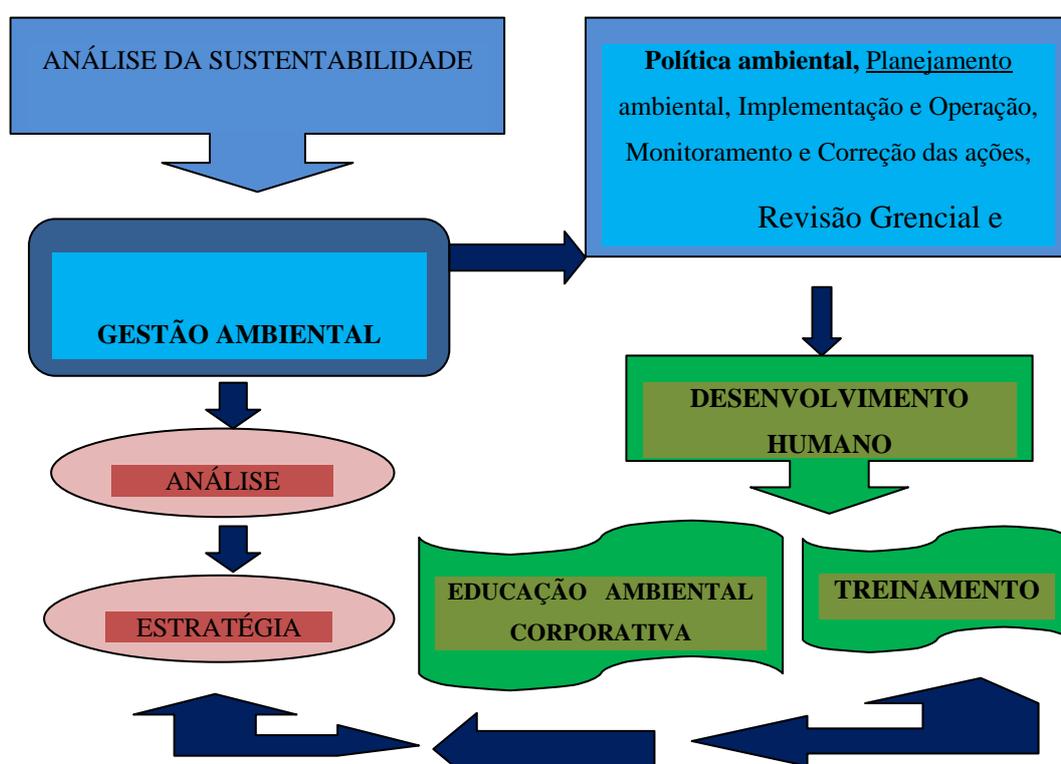


FIGURA 3 – Resumo de todos os Modelos Conceituais propostos pela Autora para Análise da Sustentabilidade por meio da Gestão Ambiental do Laticínio Modelo.

Fonte: Elaborada pela autora.

Melhoria contínua consiste no processo verificação de todas as atividades e tarefas que foram executadas, até no momento do desenvolver dos processos administrativos e ambientais, relacionados á gestão ambiental, evitando erros e reparando os mesmos no momento em que estiverem acontecendo, ou seja, durante o processo produtivo das empresas ou indústrias.

TABELA 1 – Para análise externa e interna proposta no modelo conceitual de gestão ambiental

ANÁLISE DA EXTERNA DA GESTÃO AMBIENTAL	ANÁLISE INTERNA DA GESTÃO AMBIENTAL
Vantagem competitiva em relação ao mercado;	Elevação do comprometimento dos funcionários em relação às questões ambientais;
Imagem Positiva da empresa no mercado consumidor;	Melhoria das relações de trabalho com a associação da Gestão Ambiental e o Desenvolvimento Humano;
Aumento da produtividade;	Melhor adequação dos procedimentos e padrões ambientais;
Melhoria das relações com órgão governamentais, comunidade e grupos ambientais.	Desenvolvimento de uma consciência ambiental de preservação, utilização e conservação dos recursos naturais e do meio ambiente.

Fonte: Elaborado pela autora 2011.

Esta tabela tem o intuito de explicar os itens que cercam as análises externas da gestão ambiental, contidas no modelo conceitual, mostrando um panorama das vantagens competitivas contidas com a implantação de um modelo conceitual para gestão ambiental, explicando também como pode afetar a imagem da empresa e conseqüentemente na sua produtividade e nas relações com o público, com os órgãos governamentais e fiscalizadores. Com base na análise das estratégias externas da gestão

ambiental destaca-se o comprometimento dos funcionários, a melhoria das relações de trabalho, a melhoria dos procedimentos e padrões ambientais e o desenvolvimento de uma conscientização ambiental de preservação, utilização e conservação dos recursos naturais. Nos parágrafos seguintes serão discutidas as análises externas e internas que envolvem o modelo conceitual da análise da sustentabilidade por meio da gestão ambiental do laticínio que será discutido posteriormente.

2.1.4 Análise externa

Segundo Luzzi (2003, p. 292), “nos anos de 1980, os gastos com a proteção ambiental começaram a ser vistos pelas empresas não mais como custo, mas, como investimento e também como vantagem competitiva.” Ou seja, as empresas e indústrias começam a enxergar que cuidar do meio ambiente, transformou-se em uma forma de chamar a atenção de novos consumidores, fornecedores e até mesmo do mercado externo, quando utilizam de forma adequada os recursos naturais. Antes, esse mercado externo ficava longe da realidade de algumas delas, principalmente das indústrias de Laticínios. Uma empresa ou indústria, hoje certificada, obedecendo à legislação ambiental proposta por cada estado ou município onde a mesma estiver inserida, e devidamente instalada e regulamentada, deve procurar reverter tudo que utilizou do meio ambiente em melhoria para a qualidade de vida da sociedade, se agir assim, não pode deixar de ser vista, como uma empresa ou indústria competitiva.

Uma indústria competitiva se utiliza da certificação como vantagem competitiva, pois, conseguindo provar que por meio de uma gestão ambiental baseada em uma análise sólida de sua sustentabilidade ambiental, acaba tornando-se alvo dos stakeholders (interessados) no mercado. Ela modifica, assim, sua visão predadora para

uma visão de protetora, uma imagem intensamente positiva em relação ao mercado consumidor interno ou externo.

Com a implantação de uma gestão ambiental, voltada para as novas prerrogativas da sustentabilidade ambiental, consegue-se aumentar a qualidade dos processos administrativos e produtivos das empresas ou indústrias o que implica dizer que há também aumento da produtividade, uma vez que os funcionários sabem exatamente os procedimentos necessários para conduzir seu trabalho, otimizando-se assim, os recursos produtivos existentes.

Conforme Donaire (1999, p.45) “instrumentos definidos interativamente pelo Estado e pela sociedade têm como objetivo influir nas tendências econômicas e sociais com vista a viabilizar a realização da sustentabilidade e do desenvolvimento de cada região”. A Gestão Ambiental, portanto, constitui um conjunto de melhoria das relações com órgãos governamentais, comunidade e grupos ambientais, associada também a um conjunto de diretrizes e princípios que devem cercar a definição e a aplicação de instrumentos legais e empresariais de planejamento, gerenciamento administrativo, humano e ambiental, que de fato promovem tais melhorias.

2.1.5 Análise interna

A partir do momento em que se intensifica a conscientização ambiental, procura-se garantir a qualidade e a elevação do comprometimento dos funcionários em relação às questões ambientais. A ordenação lógica dos processos ambientais inseridos na parte administrativa ligada ao Desenvolvimento Humano (educação ambiental

corporativa e treinamento) associada aos processos produtivos, permitem aos funcionários observar seu efetivo papel, procurando manter-se, inseridos em conjunto com a gestão ambiental, portanto, mantendo assim uma sequência lógica de atividades.

Há atividades que dependem diretamente do desenvolvimento da atenção e conscientização dos funcionários sobre as questões ambientais, como: utilizando corretamente dos recursos naturais, procurando preservar e conservar os mesmos, atendendo às exigências contidas na proposta ambiental feita pela empresa ou indústria. Tais procedimentos ambientais promovem também, melhorias no desenvolver dos processos administrativos e até mesmo nas relações interpessoais diárias.

Para Albuquerque (2002, p. 75) “melhoria das relações de trabalho interpessoais com associação da Gestão Ambiental e o Desenvolvimento Humano proporcionam a fixação dos conceitos adquiridos durante sua imersão na educação ambiental corporativa e no treinamento”. Esses conceitos devem começar após sua contratação e efetivação e continuar mediante aprendizado constante e intensificado, com o incentivo proporcionado pelo gestor ambiental e pela alta administração da empresa ou indústria de Laticínio.

Esse aprendizado constante dos conceitos ligados às questões ambientais absorvidos e implantados na Gestão Ambiental da empresa ou indústria de Laticínio, proporciona á longo prazo, uma melhor adequação dos procedimentos e padrões ambientais exigidos pelas certificações e legislações ambientais. De fato, os dois itens citados neste parágrafo tornaram-se alvo das competitivas indústrias de Laticínios, seja dentro de um setor econômico semiconcentrado e altamente restrito em suas relações comerciais externas.

TABELA 2– Estratégias utilizadas no modelo conceitual da gestão ambiental:

ESTRATÉGIA EXTERNA	ESTRATÉGIA INTERNA
<ul style="list-style-type: none"> a) Melhorar os recursos financeiros e tecnológicos que atuem de forma direta e decisiva junto às soluções dos problemas ambientais; b) Estabelecer atividades sistemáticas confiáveis; c) Desenvolver e organizar metodologias sustentáveis que facilitem as análises dos impactos ambientais externos; d) Responder rapidamente a demanda do mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> A) Controle e prevenção da poluição; B) Atuação responsável por parte da direção, administração e dos próprios funcionários ligados a gestão ambiental; C) Produção mais limpa; D) Ecoeficiência.

Fonte : Elaborada pela autora 2011.

Segundo Marras (2002, p. 112)“ Estratégia é forma de pensar no futuro, integrada no processo decisório, com base em um procedimento formalizador e articulador de resultados”. Atualmente, o conceito de estratégia é uma das palavras mais utilizadas na vida empresarial e encontra-se abundantemente na literatura da especialidade administrativa. À primeira vista parece tratar-se de um conceito estabilizado, de sentido consensual e único, de tal modo que, na maior parte das vezes, entende-se ser escusada a sua definição.

Assim como foi apresentada a análise interna e externa que envolvendo a gestão ambiental, da mesma forma serão discutidas as estratégias externas e internas do mesmo aspecto que englobam o modelo conceitual da análise da sustentabilidade por meio da gestão ambiental.

2.1.6 Estratégia externa

Na verdade um número cada vez maior de empresas vem incorporando em suas estratégias, o conceito de sustentabilidade, pois são alvos de novas expectativas quanto as suas responsabilidades para com a sociedade. As empresas ou indústrias são vistas como agentes que dispõem de recursos financeiros e tecnológicos para atuarem de forma mais ágil, decisiva e direta na solução dos problemas ambientais e sociais, observando-se a necessidade de se estabelecer uma metodologia sustentável que facilite a análise dos impactos ambientais externos das atividades empresarias.

Ao estabelecer atividades sistemáticas confiáveis que podem ser reproduzidas a fim de, possibilitarem tomar decisões respectivas a essas atividades, procura-se defender aquelas que apresentarem menores impactos ambientais. Portanto, as organizações para manterem a sustentabilidade ambiental e o desenvolvimento sustentável estão utilizando duas metodologias uma de produção mais limpa e a outra dentro da avaliação do ciclo de vida.

A avaliação do ciclo de vida surgiu da necessidade de se estabelecer uma metodologia que facilite a análise e os impactos ambientais entre as atividades de uma empresa, incluindo seus produtos e processos. Em relação ao ISO 14001 Seiffert (2007, p. 192) considera que “a compilação e avaliação das entradas e saídas dos impactos ambientais potenciam um sistema de produto ao longo de seu ciclo de vida, desde a aquisição da matéria-prima, gerações de produtos provindos dos recursos naturais, sendo que a disposição final define o objetivo final e o conceito de avaliação do ciclo de vida”.

Já a produção mais limpa traz resultados de proteção ambiental definitivos, com vantagens técnicas e econômicas, cuja prioridade de sua implementação está baseada na origem da geração de resíduos. A produção mais limpa busca soluções nos processos produtivos da empresa, a fim de economizar e maximizar eficiência do uso de

energia, matérias-primas e água ou reaproveitar resíduos gerados.

Ser uma empresa sustentável é realmente o objetivo maior de qualquer grande indústria, contudo, deve-se mantê-las preparadas e em condições de responder rapidamente as demandas do mercado, o que não acontece com as empresas que não estão relacionados á agroindústria.

2.1.7.Estratégia interna

Fica claro o interesse em se estudar estratégias empresariais e a noção de que as empresas devem buscar, a partir de seu comportamento, identificar os fatores responsáveis por seu fracasso ou sucesso em diferentes contextos. Segundo Barney (1991, p. 120) “a idéia de que a estratégia possa trazer uma vantagem competitiva para a organização é a essência da discussão. Assim, a lógica da estratégia é ser fonte de vantagem competitiva para a organização diante de sua atuação no ambiente externo ou interno”. Muitas são as abordagens e os modelos de gestão ambiental que permitem analisar a sustentabilidade de uma empresa ou indústria. Barbieri (2004, p.139) “é preciso identificar duas abordagens denominadas controle e prevenção da poluição como forma de estratégia empresarial”. Já na análise da estratégia interna da gestão ambiental, o autor citado no parágrafo anterior, afirma que a análise da sustentabilidade pode tomar forma, levando-se em conta também a atuação responsável por parte da direção, administração e dos próprios funcionários ligados a gestão ambiental que estiver diretamente envolvido com o controle ambiental.

O Controle e Prevenção da poluição é uma abordagem estratégica de caráter interna, citada pela estratégia externa como referência, que procura atuar sobre os produtos e processos produtivos, para prevenir a geração de poluição, designando ações

com interesse em uma produção mais eficiente. Portanto, é uma estratégia interna poupadora de matérias e energia em diferentes fases do processo de produção e comercialização.

O resultado da prevenção da poluição é o mesmo em qualquer empresa: redução de custo, melhoria da produtividade, redução na utilização de materiais e matéria-prima adequadamente, economia na disposição final dos recursos hídricos, diminuição no acúmulo de resíduos no ambiente, melhora geral das condições de trabalho e da imagem da empresa.

O Controle e Prevenção da poluição associada à produção mais limpa, também pode ser vista como outra estratégia empresarial. A produção mais limpa é uma estratégia ambiental e empresarial interna, altamente preventiva aplicada a processos, produtos e serviços, para minimizar os impactos sobre o meio ambiente. Segundo Barbieri (2007, p. 137) para “promover desenvolvimento sustentável, esse novo modelo deve atender aos seguintes critérios: usar eficiência nos recursos não renováveis, conservar os renováveis e não ultrapassar a capacidade do meio ambiente de assimilação desses resíduos”.

A Produção Mais Limpa foi definida pelo PUMA, em 1990, como uma abordagem estratégica de proteção ambiental, com o objetivo de prevenir e minimizar os riscos para os seres humanos e o meio ambiente a curto e longo prazo. Essa estratégia visa diminuir o consumo de energia, matéria-prima, geração de resíduos e emissão de gases nocivos do processo produtivo. Segundo Barbieri (2007, p. 134):

“No Brasil essa missão vem sendo desempenhada pelo Centro Nacional de Tecnologia Limpa do Senai do Rio Grande do Sul. De acordo com o CNTL, produção mais limpa significa a aplicação contínua de uma estratégia econômica, ambiental e tecnológica incorporada aos processos produtivos.”

Assim os Laticínios, podem utilizar essa estratégia para aumentar a eficiência no uso de matéria-prima, no uso e reaproveitamento dos recursos hídricos, bem como, da energia, reduzindo ou reciclando os resíduos gerados, requerendo tratamento com recuperação de material já disponibilizado, bem como, a disposição final dos dejetos que ainda restarem.

Nobre (2004) comenta sobre a Ecoeficiência como estratégia a ser manipulada durante a entrega de produtos e serviços, com preços competitivos que satisfaçam às necessidades humanas. Já conforme Porter (1999) “A Ecoeficiência tem sua base na ideia de que a redução de material e energia, por unidade de produto produzido, aumenta a competitividade da empresa, ao mesmo tempo em que reduz a pressão sobre o meio ambiente, seja como fonte de produção, seja como depósito de resíduos.”

Na visão de Kotler e Keller (2006, p. 58) “Estratégia é um plano ou modelo para chegar ao objetivo maior de um negócio.” Para tanto, deve desenvolver uma estratégia empresarial com foco em mercado, tecnologia ou aspectos ambientais, sempre visando buscar recursos compatíveis com sua área de atuação e aplicação como é o caso das empresas ou indústrias de Laticínios.

Os modelos conceituais para análise da sustentabilidade da gestão ambiental propõem que a ecoeficiência continue sendo tratada como uma das estratégias internas, pois, por meio da mesma, a produção e o consumo tornam-se mais sustentáveis, podendo contribuir para melhorar a qualidade da vida dos consumidores.

Outra estratégia interna que as empresa ou indústria devem ter é a devida atenção quanto à atuação responsável que está apoiada em seis componentes como princípios diretivos, que são: códigos e práticas gerenciais, comissões de lideranças

empresariais, avaliações de processos, difusão da cadeia produtiva e incorporação de programas internos sobre manuseio correto de equipamentos e produtos químicos que podem afetar direta ou indiretamente a saúde.

Conforme Barbieri (2007, p. 138) “Os produtos depois de fabricados são consumidos automaticamente, por isso, na tentativa de amenizar o acúmulo de lixo final, a empresa ou indústria procura desenvolver uma atuação responsável dentro e fora da mesma.” A ecoeficiência promove uma nova relação entre empresa, indústria e com os consumidores para redução do consumo, assumindo, por exemplo, a responsabilidade estendida do produtor e a apresentação de um projeto de construção e desconstrução desses produtos. Isso garante a segurança dos processos e produtos, a segurança do trabalhador, de sua saúde e de seu bem estar, melhorando o gerenciamento humano e procurando assim, estender o diálogo com a comunidade.

2.2. Modelo conceitual para a formação do Desenvolvimento Humano com foco na sustentabilidade dos Laticínios

O Desenvolvimento Humano é uma atividade que deve ser planejada e executada por todos os gestores de uma organização, contando com o empenho de todo o setor humano e administrativo da empresa ou indústria, com a finalidade de alcançar um resultado que possa combinar as necessidades individuais com as necessidades organizacionais.

Segundo Pombo e Magrini (2008) “No artigo em que fala sobre a ISO 14000 menciona o Panorama de aplicação da norma ISO14001 no Brasil, dizendo que a economia globalizada dos dias atuais, as organizações estão cada vez mais pressionadas a demonstrar um desenvolvimento humano e administrativo adequado em suas estruturas ambientais, sociais e econômicas.” O Desenvolvimento Humano procura

trabalhar dentro de um padrão motivador e inovador, procurando envolver todos os colaboradores da empresa, o que facilita muito criar uma cultura ambiental voltada para sustentabilidade.

Essa cultura deve ser, pautada em uma responsabilidade social que venha atender um desenvolvimento sustentável e esteja de acordo com a Gestão Ambiental, passível de ser certificada e padronizada evitando assim, danos ambientais. Um aspecto fundamental da área de Desenvolvimento Humano está ligado à educação ambiental corporativa e ao treinamento, esses itens associados podem aprimorar habilidades para lidar com a Sustentabilidade e a Gestão Ambiental nos Laticínios.

Para Albuquerque e Pitombo Leite (2009, p. 77) “O desenvolvimento humano e a educação podem superar o desafio de inserção na estratégia organizacional, faz-se necessária a implantação de administradores, genuinamente participativos, capazes de fazer suscitar o espírito de cidadania e uma consciência social renovada.” Inicialmente, é preciso esclarecer que treinamento faz parte do desenvolvimento humano, portanto são dois caminhos longos e distintos, embora, ambos possam utilizar técnicas em comum, na verdade perseguem objetivos e estratégias diferentes que dependerá da administração e da gestão ambiental da indústria em estudo.

A área de Desenvolvimento Humano por meio da educação ambiental corporativa e do próprio treinamento criam modelos conceituais que podem ser aplicados tendo sempre o foco na análise da sustentabilidade da indústria de Laticínio, envolvendo vários conceitos e conhecimentos multidisciplinares. Os conhecimentos multidisciplinares: técnicas de aprendizagem profissional, psicologia, relacionamento humano, avaliação de desempenho, entre outros, devem caminhar juntos e não desvinculados um dos outros, pois, são itens importantes dentro da análise da sustentabilidade ambiental do laticínio.

As questões que giram em torno do meio ambiente geram, portanto, uma corrente que vai cercando os temas da sustentabilidade, definindo conceitos de racionalidade e de saber ambiental. Com o avanço das ciências e da multidisciplinaridade do saber ambiental e empresarial, principalmente nas questões relacionadas ao desenvolvimento humano e a gestão ambiental, o desempenho de uma organização está fortemente associado á qualidade de seu desenvolvimento humano e de sua educação ambiental corporativa.

Segundo Leff (2001, p. 151) “ O saber ambiental nasce de uma reflexão sobre a construção social do mundo atual, onde hoje convergem e se precipitam nos tempos históricos que já não são mais os mesmos.” O caminho da complexidade industrial, dá novos significados ás reflexões empresariais que demonstram que os conhecimentos multidisciplinares entre Gestão Ambiental e Desenvolvimento Humano devem ser mantidos e incentivados para que se desenvolva ainda de forma incipiente um saber ambiental.

Nesse sentido, além da necessidade de promover informações de caráter específico relativas aos conhecimentos sobre a área ambiental, reveste-se de maior importância, a ênfase no treinamento que possibilite mudança de atitude por parte dos gerentes e funcionários. O treinamento e a educação ambiental corporativa permitem, enfim, que juntos possam desenvolver um adequado comportamento ambiental em suas atividades diárias.

De acordo com Oliveira (2001, p. 12), “O processo formal de educação dentro das empresas é chamado de treinamento.” O conhecimento informal é adquirido, com o tempo e naturalmente, pelas experiências práticas dos indivíduos. Já o conhecimento formal é adquirido na “escola”, é o conhecimento didático, a

fundamentação teórica, por meio de cursos técnicos, superiores, pós-graduações, mestrados, etc.

A educação ambiental corporativa atua por meio de um conjunto de ações destinadas a regular o uso, controle, proteção e conservação do meio ambiente, e a avaliar a conformidade da situação corrente com os princípios doutrinários estabelecidos pela sustentabilidade da política ambiental interna feita pelos Laticínios.

Segundo Brandão (1998, p.70) “A educação não deve ser apenas formal, a escola não é o único lugar onde se aprende e muito menos onde a mesma acontece. Não é o professor o detentor dos processos educacionais e do conhecimento”. O autor comenta que não há uma forma única de educação. A educação pode acontecer na família, se constituindo como educação familiar. Pode acontecer também na igreja, levando o nome de educação religiosa e no mundo empresarial, nesse momento, ela passa a ter a conotação de educação corporativa.

A forma como os gerentes das indústrias gerem os indivíduos que ligados direta ou indiretamente à Gestão ambiental, parece que de certa forma, vivenciam, as novas prerrogativas de sustentabilidade, o que pode dificultar a manutenção e a análise da sustentabilidade ambiental do laticínio.

Dessa maneira, torna-se trabalhoso e imperceptível para quem visita a indústria de laticínio, identificar em sua gestão ambiental, se a mesma realmente tem as referências de sustentabilidade, e assim, possa por meio da análise da mesma, garantir a manutenção do desenvolvimento humano da empresa ou indústria de Laticínio.

Segundo Bergamini (2004, p. 118), “As pessoas deixam de ser o desafio para se tornar a vantagem competitiva das organizações que sabem como lidar com elas”. As pessoas ou colaboradores deixam de ser apenas o recurso organizacional mais

importante, para se tornarem parceiros do negócio. Portanto, não se desenvolve uma gestão ambiental adequada aos princípios, normas e regras contidas nas políticas ambientais, se a área de Desenvolvimento Humano não qualificar precisamente os colaboradores dentro desses padrões de qualidade aceitos e citados anteriormente, sendo difícil analisar a sustentabilidade da gestão ambiental e do próprio DH das empresas de laticínio.

Sendo a GA que orienta a condução das atividades e o planejamento das mesmas, estas devem estar relacionadas à preservação e conservação ambiental. Partindo da observação feita na frase anterior, na verdade, é necessário que os Laticínios mantenham certo nível de preocupação com questões de sustentabilidade ambiental que envolvam a importância do Desenvolvimento Humano e a própria manutenção da Gestão Ambiental.

Desde a sua contratação, o funcionário deve ser inserido em uma educação ambiental corporativa, por meio do treinamento e monitoramento, por ser o principal ativo de uma indústria que sem dúvida é a sua força de trabalho. É necessário também um bom desenvolvimento humano, para que os colaboradores se disponham a trabalhar em prol da empresa para alcançar os objetivos por elas estabelecidos.

Dessa forma, através da educação ambiental corporativa e do desenvolvimento humano, coordenados pela alta administração da indústria, mantém-se uma equipe, voltada para as normas e procedimentos que envolvem o Desenvolvimento Humano, e assim, garantem a melhoria contínua da gestão ambiental.

2.3. Modelo Conceitual Proposto para Análise da Sustentabilidade por Meio do Desenvolvimento Humano

No modelo conceitual proposto para analisar a sustentabilidade por meio do Desenvolvimento Humano, leva em conta a educação ambiental corporativa e o treinamento como forma de aprimorar e aplicar os conceitos relacionados à gestão ambiental e a própria sustentabilidade absorvida por alguns Laticínios nos Estados de Goiás, Minas Gerais e Mato Grosso o principal foco de estudo dessa pesquisa. Segundo Seiffert (2007, p. 269) “a possibilidade da construção de uma sustentabilidade deve levar em conta o princípios extraídos dos recentes avanços nos paradigmas e teorias científicas sobre as questões ambientais”. O setor industrial vem incorporando a sustentabilidade, a regulamentação ambiental e as responsabilidades ambientais como partes integrantes de seus planos de negócios, ligados à formação do desenvolvimento humano com base nos paradigma e teorias científicas sobre as questões ambientais.

Isso deve começar durante o processo de recrutamento e seleção dos funcionários que devem passar pela área de recursos humanos, posteriormente ser inserido no processo de educação ambiental corporativa e incluindo o treinamento profissional e ambiental, para que possam absorver os conceitos e saberes técnicos relacionados à condução de suas atividades dentro de sua função, iniciando sua integração ao desenvolvimento humano e ambiental do laticínio.

Segundo Marras (1999, p. 56) é “necessário que durante o processo de desenvolvimento humano os funcionários se disponham a trabalhar em prol da empresa para alcançar os objetivos por ela estabelecidos”. Em contrapartida os funcionários esperam receber salários justos com sua função e benefícios que o façam realizar cada vez melhor suas tarefas estabelecidas. Conforme Wood. Jr. (2002) a “gestão de

desempenho como instrumento fazem parte de um mesmo movimento, voltando a oferecer alternativas eficientes de gestão à organização”. O Desenvolvimento Humano é mais abrangente do que administração de pessoal que se preocupava apenas com questões rotineiras, voltando suas energias no sentido de dinamizar o processo de condução dos subordinados, através de normas e procedimentos fechados e burocráticos. O Desenvolvimento Humano, não se parece nem um pouco com a Administração de Recursos Humanos vivenciada em décadas passadas.

A formação do Desenvolvimento Humano é caracterizada pela participação, capacitação e envolvimento do bem mais precioso de uma organização que é o capital humano que compõem as empresas ou indústrias de Laticínio. Cabe à área de desenvolvimento humano a função de humanizar as empresas. O desenvolvimento humano é assunto frequente na área da administração, mas que ainda é um discurso longo para muitas organizações, ou seja, em muitas delas ainda não se tornou uma ação prática, como é o caso dos Laticínios.

Para que o desenvolvimento humano aconteça e necessário comentar e identificar as etapas do treinamento e da educação ambiental corporativa que vão de fato, permitir a análise da sustentabilidade por meio do desenvolvimento humano nas empresas ou indústrias de Laticínio. Como mostra a figura 4

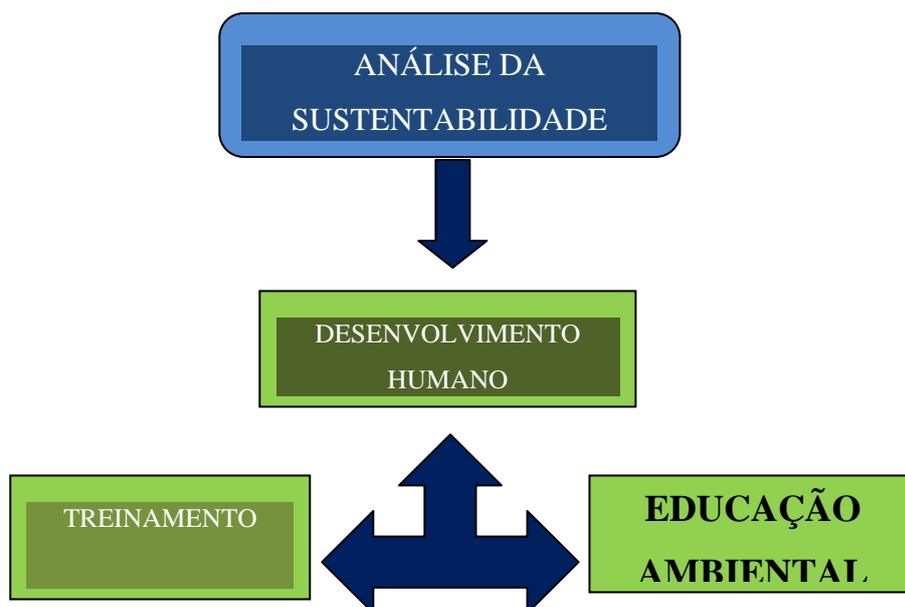


FIGURA 4 – Análise da sustentabilidade por meio do desenvolvimento humano.
Fonte: Elaborada pela autora.

2.3.1. Treinamento associado ao desenvolvimento humano

O treinamento como forma de educação profissional ou instrução profissional, deve atuar de maneira contínua dando suporte a aquisição de conhecimento e mantendo assim, o processo de educação empresarial voltada para a educação ambiental corporativa. Já a educação formal denominada instrução escolar é um acessório importante, porém é a educação profissional que completará o desenvolver da educação corporativa. Segundo Albuquerque e Pitombo Leite (2002, p. 40) “entendido como instrumento de desenvolvimento e formação pessoal, o treinamento sempre será um recurso utilizado pela organização visando atender às necessidades e à conciliação dos interesses do binômio indivíduo/organização”. Os programas de treinamentos

precisam ser fundamentados numa pedagogia que leve seus profissionais à condição de aprendizado; o treinamento é a atividade que se dedica à transmissão de conhecimentos objetivando suprir deficiências, estimular e desenvolver habilidades/potencialidades visando a um crescimento tanto no aspecto profissional quanto no aspecto cultural do indivíduo.

O ensinamento mais comum, aos que são admitidos como iniciantes nas funções ligadas à indústria de Laticínio deve contemplar: treinamentos para realização de atividades, levando-os a rodízio de funções, ao enriquecimento de conhecimentos em relação ao cargo e à aplicação das habilidades adquiridas que são utilizadas na posição de trabalho que ocuparão.

Concebidos desta forma, esses programas podem ser aplicados mediante o treinamento que permitirá ao laticínio alcançar bons resultados, pois, incentivam os indivíduos a agirem de forma preventiva, identificando, controlando e minimizando os impactos ambientais da sua atividade. Para Araújo (2004, p. 293), “o treinamento é uma fonte de lucratividade porque enriquece o capital humano da organização, ou seja, a velocidade de resposta depende da criatividade e de todo o conhecimento gerado pela própria organização”. Em relação à empresa, mediante o compartilhamento e aperfeiçoamento do capital humano, a educação corporativa deixa de ser fornecedora de mão-de-obra para ser fornecedora de conhecimento, capaz de agregar valor ao negócio, à indústria e ao consumidor final.

Nesse sentido, além da necessidade de promover informações de caráter específico relativas aos conhecimentos da área ambiental, reveste-se de maior importância a ênfase no treinamento que possibilite mudança de atitude por parte dos gerentes e colaboradores, a fim de que eles possam juntos, desenvolver um adequado

comportamento ambiental em sua atividade diária, sendo este, outro ponto de investigação dentro do tema proposto.

O Treinamento interno, ou seja, atividade realizada no local de trabalho e desenvolvida por meio de módulos aplicados dentro do recinto empresarial, ocorre geralmente em salas apropriadas com recursos didáticos necessários por meio de exposição dialogada e que serão realizados ao longo de toda permanência do colaborador na empresa.

Segundo Marras (2000, p. 166) “o Treinamento tem o objetivo de aprimorar conhecimento e prática, tendo como evidência as técnicas de aprendizagem específica para cada tipo de habilidade ou aptidão a ser desenvolvida”. Para efetivamente medir eficácia de um esforço de treinamento e processo de aprendizado, Albuquerque e Pitombo Leite apud. In Yeung e Berman (1997, p. 74) afirmam ; “o treinamento é visto como diferencial competitivo no desempenho humano incrementado pelo treinamento, sendo que o mesmo facilita o correto desempenho das funções de cada pessoa nas organizações. “

O treinamento em si mesmo, de acordo com Hronec (1994), é um processo, não um evento, e deve ser apropriado para criar oportunidade de aprender habilidades críticas necessárias para desenvolver, implementar e utilizar as habilidades interpessoais, mapear o processo e solucionar problemas .’ O treinamento prepara o colaborador para a realização de tarefa específica enquanto um programa de desenvolvimento humano e gerencial, oferecendo ao treinando, uma macrovisão do negócio, preparando para absorver as atividades e conhecimento ligados à sustentabilidade e à gestão ambiental.

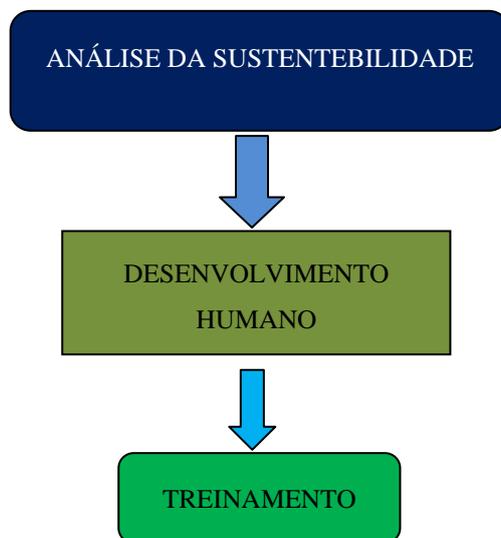


FIGURA 5 – Modelo conceitual de treinamento.
Fonte: Elaborada pela autora.

2.3.2. Educação ambiental corporativa associada ao desenvolvimento humano

Desde a década de 70 o mundo vem se preocupando com os as questões ambientais e as empresas que já não podem se eximir dos danos que já causaram, e tem causado ao meio ambiente, procuram alternativas para minimizarem seus prejuízos. As indústrias não se preocupavam com um desenvolvimento sustentável que trouxessem benefícios à sociedade e à região na qual estão inseridas. Passam a adotar agora, posturas mais conscientes, visando alterar suas imagens carregadas, em função dos problemas ambientais deixados por um crescimento econômico predatório.

Segundo Seiffert (2010, p. 267) “A Educação Ambiental tem-se revelado um importante instrumento do Desenvolvimento Humano, pois, permite que as pessoas conheçam, compreendam e venham a participar das atividades de Gestão Ambiental relacionadas à sustentabilidade, assumindo postura proativa em relação a esta problemática.” Com relação à perspectiva de aperfeiçoarem seus investimentos e de se manterem dentro dos padrões ambientais exigidos pela sociedade e pelo mercado, algumas empresas estão implantando programas de Educação Ambiental mediante treinamento e desenvolvimento humano como instrumento mais sustentáveis de sua Gestão Ambiental.

Conforme Sheiffert (2010, p. 267) “O processo de educação ambiental é um instrumento indispensável de gestão ambiental para a materialização do ideal de desenvolvimento sustentável.” A educação ambiental corporativa associada ao desenvolvimento humano, atua em conformidade com os princípios doutrinários estabelecidos pela sustentabilidade e pela gestão ambiental, por meio, de sua política ambiental.

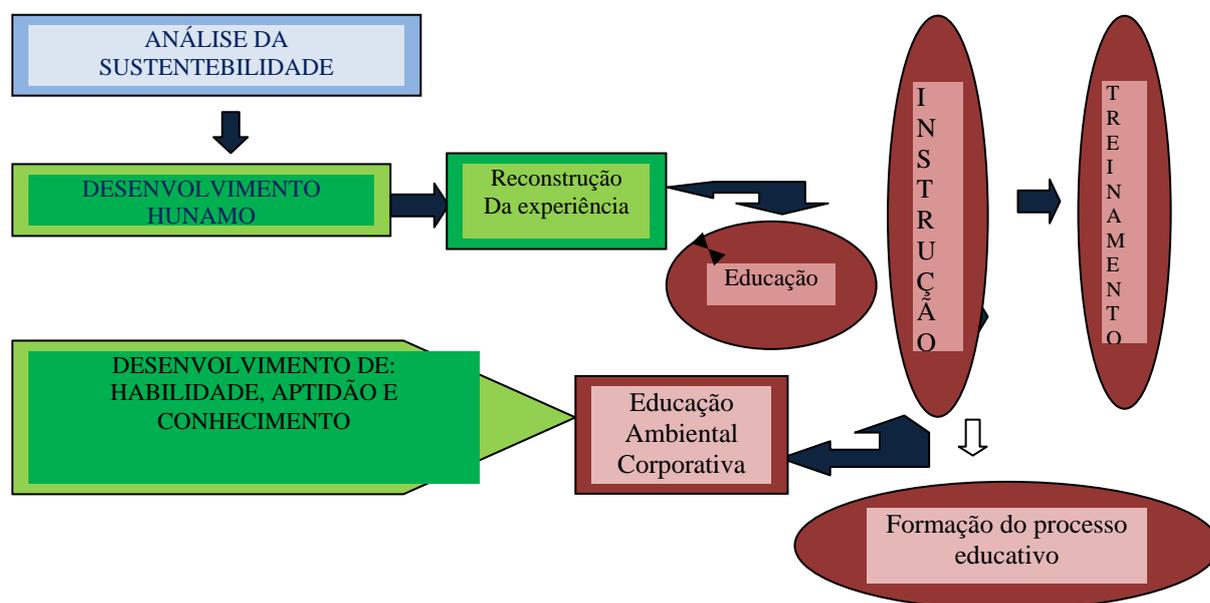


FIGURA 6 – Modelo conceitual contendo análise da sustentabilidade,

formação da educação ambiental corporativa e o desenvolvimento humano.
Fonte: Elaborada pela autora.

Nesse contexto, a figura 6 pretende explicar que o aperfeiçoamento do Desenvolvimento Humano e a educação ambiental corporativa são formas, mais coerentes, de se alcançar os resultados, mantendo as prerrogativas da Sustentabilidade e da Gestão Ambiental. Segundo Wood. JR.(2002, p. 65) “A gestão do Desenvolvimento Humano é diferente da gestão de competência, pois a mesma está associado à gestão de desempenho que é resultado da performance do trabalhador, não sendo resultado apenas das competências inerentes ao funcionário, mas também de atributos organizacionais.”

O Desenvolvimento Humano tem suas visões centradas nos processos de provisão e previsão da gestão do desempenho do capital humano, procurando colocar o funcionário no local adequado e dentro do possível, atendendo às necessidades dos níveis intermediários e institucionais da organização, melhorando assim, a performance em seu trabalho.

A educação nunca esteve tão presente na vida quanto hoje. As organizações passaram a cobrar de seus integrantes uma postura mais atualizada visando manter-se sempre em um patamar de competitividade aceitável. Educação ambiental corporativa é mais do que treinamento empresarial ou qualificação de mão-de-obra. Trata-se de articular coerentemente as competências individuais e organizacionais no contexto mais amplo da empresa. É o elo entre a consciência ambiental e a qualificação dos indivíduos em relação às questões ambientais.

Nesse sentido, práticas de educação ambiental corporativa estão intrinsecamente relacionadas ao processo de inovação nas empresas e ao aumento da competitividade de seus produtos (bens ou serviços). A educação ambiental corporativa

traz inúmeros benefícios às organizações, mas também exige um alto investimento na área de desenvolvimento humano.

Bergamini (2004, p.179) quando se refere à Deming, um estudioso da qualidade, afirma que “[...] é um erro supor que aquilo que não pode ser medido não pode ser gerenciado [...]”. É preciso criar uma filosofia empresarial que promova a adequação dos conhecimentos e habilidades de seus colaboradores, de acordo com as atividades desenvolvidas. Aconteceram períodos de grandes mudanças no país, principalmente pela caracterização do sistema de produção que é dependente da matéria-prima oriunda de fornecedores.

As organizações devem necessariamente envolver seus colaboradores em processos de reconstrução da experiência humana, promovendo reeducação por meio da instrução já melhorada pelo treinamento e procurando formalizar o processo educativo da educação ambiental corporativa. Com isso, melhoram-se suas aptidões e habilidades, tornando-os interessados e responsáveis pelo seu desenvolvimento integral, ou seja, o desenvolvimento humano e profissional.

Segundo Tachizawa (2009, p. 167) “existem três requisitos básicos para o desenvolvimento da aprendizagem organizacional, são eles: os domínios pessoais, o desenvolvimento de uma visão comum da organização e a capacidade de pensar e aprender em equipe”. Quando se fala em domínios pessoais, significa aspectos relacionados ao desenvolvimento de habilidades para realizar uma determinada função ou tarefa; já desenvolvimento de uma visão comum da organização significa caminhar dentro de um mesmo objetivo ou metas determinadas pela empresa e sua política ambiental.

Para o Desenvolvimento Humano a aquisição de habilidades e conhecimentos pessoais de fato é o que permite que o processo de aprendizagem venha a acontecer, seus objetivos e interesses que devem ser percebidos através das relações de interdependência da organização, sendo eficiente para devolver a capacidade de pensar e aprender em equipe.

Desta forma, observa-se que o conhecimento prático é o alicerce para que o processo produtivo se desenvolva, proporcionando sustentabilidade financeira e mercadológica á indústria. Portanto, sua capacidade de aprendizagem e de criação de novos conhecimentos, torna-se um grande diferencial competitivo das empresas para alcançar destaque no mercado competitivo dos Laticínios por meio da sustentabilidade ambiental e empresarial.

CAPÍTULO III

Este capítulo procura apresentar um histórico do Laticínio Modelo e as análises do modelo conceitual no que se refere ao atendimento do mesmo às prerrogativas da sustentabilidade ambiental na relação entre a gestão ambiental e do desenvolvimento humano, num patamar de consciência voltada para as questões que contemplam o meio ambiente e os cuidados que o laticínio deve ter em relação ao mesmo. Desta forma, apresenta-se também o histórico do Grupo Modelo onde consta todo processo de criação do Laticínio Modelo, bem como, o diagnóstico ambiental de implantação do mesmo, sendo apresentada a forma como foram conduzidos os dados colhidos e analisados na indústria de laticínio Modelo. Os dados aqui coletados fundamentaram-se em coletas de dados oriundas de pesquisa de campo, tendo como fontes o Diagnóstico Ambiental de Implantação do Laticínio, os Manuais de boas práticas e o Planejamento Estratégico da empresa. Nessas documentações encontramos a forma como a instituição procurou aplicar seu projeto de gestão ambiental, bem como a missão institucional e os dados relativos ao histórico do Grupo Modelo. Além disso, muitas observações in loco, realizadas no segundo semestre de 2010, serviram como parte das análises efetuadas.

Neste capítulo são apresentadas as atividades desenvolvidas e que de fato, estão inseridas nas prerrogativas da análise da sustentabilidade ambiental e empresarial do Laticínio Modelo. Por meio dessa análise, procuramos demonstrar a forma como Laticínio Modelo buscou adequar-se às exigências referentes às legislações voltadas para as indústrias de laticínio em Cuiabá-MT. No mesmo capítulo será apresentado como agem a gestão ambiental e o desenvolvimento humano e suas estratégias de capacitação dos colaboradores para o atendimento às normas e procedimentos da Sustentabilidade Ambiental.

3.1. O Grupo Modelo

O Grupo Modelo é o maior grupo varejista de Mato Grosso, e a história de constituição dessa corporação teve início em 1984, quando o primogênito da família Magalhães, Altevir Pierozan Magalhães, abriu a primeira loja Modelo no bairro Cristo Rei, na cidade de Várzea Grande (MT). Ainda na década de 80 surgiu a segunda loja da rede, no bairro CPA II (1986), além da implantação do Centro de Distribuição Modelo, sendo que a Administração da Empresa foi centralizada no bairro Coxipó em Cuiabá. E como resultado do desenvolvimento do negócio surgiu o "Atacado Modelo" e a Transportadora Modelo, empresas que hoje, dão suporte à estocagem e distribuição às lojas do varejo.

A década de 90 iniciou-se com a abertura da loja Modelo Miguel Sutil. Ao longo dessa década, mais seis lojas Modelo foram abertas, e a rede de Supermercados Modelo já estava presente em quase todas as regiões da Grande Cuiabá. O ano de 1991 foi marcado pela evolução do Grupo Modelo, com aquisição da loja Miguel Sutil. Em 1992, resultado da política de expansão da empresa, o Grupo Modelo inaugurou a loja Modelo Coxipó, a qual foi reformada em 1997, quando passou a oferecer aos clientes mais comodidade em prestação de serviços como revelação de filmes e Banco 24 horas. Dois anos mais tarde adotou o sistema de atendimento 24h. Nos anos de 1994, 1997 e 1998, em detrimento da necessidade em atender a região central de Cuiabá, surgiu a quinta loja da rede, o loja Modelo Prainha. No mesmo ano foi também inaugurada à sexta loja do Grupo, estrategicamente instalada na entrada do bairro CPA I, em Cuiabá. Ainda na mesma década de 90, o antigo Atacado Modelo passa a ser Modelo IGA Distribuidor, sendo transferido para a região de Várzea Grande, para atender todo o estado de Mato Grosso e Rondônia. O Grupo Modelo reformou e adaptou mais uma loja em Cuiabá, a loja Modelo Ponte Nova e o projeto se tornou arrojado, quando a Grupo

Modelo bateu o recorde de construir a loja Modelo Aeroporto IGA em 148 dias, inaugurando-a em 25 de novembro de 1998. Hoje a loja opera no conceito de hipermercado.

A partir de 2000, o Modelo iniciou um processo de expansão fora da Grande Cuiabá, inaugurando duas lojas em Tangará da Serra (localizada no Tangará Plaza Shopping, posteriormente a loja adotou o conceito de hipermercado e passou a se chamar Hiper Modelo Tangará Shopping) e uma em Rondonópolis no Rondon Plaza Shopping. Em 2003 inaugurou a décima primeira loja, o Hiper Modelo Santa Rosa, localizado numa área nobre de Cuiabá. Inaugurando mais três unidades em Cuiabá, chegou a 14 lojas em 2006.

Em 2005, o Grupo Modelo reuniu três grandes distribuidoras de Mato Grosso, a Alliance, Bom Dia e Soma, transformando-se em ABS Logística e Distribuição. Sendo que, a primeira é responsável pela distribuição dos produtos Alliance, Alpargatas, Henkel, Pilha Rayovac, Batatas Pringles, Mili e Sucos Goody. A Bom Dia Distribuidora atua no mercado de produtos alimentícios das marcas Perdigão, Elege, Vinícola Aurora, Massa Leve e Unilever Best Foods, distribuindo para todo o Estado de Mato Grosso, além de cidades do Sul do Pará e Goiás. Já a Soma Distribuidora é responsável pela venda e distribuição dos produtos Nestlé em Mato Grosso.

Observando a missão institucional da rede de Supermercados Modelo identificamos que a empresa procura estabelecer como alvo o que melhor pode oferecer em atendimento, produtos e satisfação aos clientes. Os valores institucionais da rede baseiam-se na premissa de “acreditar no seu país, na própria empresa, na importância das pessoas e do trabalho”. Promover um desenvolvimento sustentável faz parte dos valores do Modelo, tanto, que a rede deu um importante passo rumo ao programa de conscientização ambiental junto à comunidade, fornecedores e

colaboradores. No dia 4 de julho de 2007 a empresa lançou em Cuiabá o Programa de Responsabilidade Socioambiental “Modelo Responsável”, um conjunto de projetos e ações planejadas e sistematizadas, com foco na sustentabilidade e responsabilidade socioambiental. No mesmo ano, os supermercados do Grupo Modelo lançaram as primeiras sacolas biodegradáveis do Estado, que substituíram as sacolas de compra de plástico convencional.

Considerando, ainda os valores institucionais da Missão da rede Modelo, a empresa se comprometeu com os critérios do “comércio justo”, estabelecendo, assim, no final de 2007, o Projeto “Produto de Mato Grosso”, o qual foi reestruturado e incorporado ao Programa de Responsabilidade Social da empresa. Esse projeto visava a incentivar os produtos fabricados, transformados, manufaturados ou produzidos no Estado, e que tinham componentes sociais ou ambientais agregados. Com a nova reestruturação do projeto, surgiu o selo de qualidade “Produto de Mato Grosso”, uma espécie de identificação para que o consumidor visualize com facilidade os produtos locais, fabricados, transformados, manufaturados ou produzidos na região.

Em 2008, após o lançamento do “Modelo Responsável”, o grupo comemora sua consolidação como empresa cidadã reconhecida publicamente no Estado, com mais de 30 projetos sistematicamente desenvolvidos e apoiados pela rede Modelo.

Esse histórico é importante como forma de esclarecer o nosso objeto e sua relação com a economia e a sociedade mato-grossense a partir do final do século passado e seu processo de expansão. Todavia, o que nos chamou atenção e que é foco direto da nossa pesquisa refere-se a implantação de um laticínio no interior do Grupo, constituindo-se no primeiro supermercado no país a ter uma unidade de laticínio dentro de suas dependências. Esse laticínio tem produção industrial reduzida, na medida em que procura atender às demandas do consumo interno da rede e atualmente se dedica a produzir queijo e pasteurizar e embalar leite tipo C.

3.2. Análise da sustentabilidade ambiental do Laticínio Modelo

O Laticínio implantado no Estado de Mato Grosso procurou atender a portaria número 04 de 12/01/2006(SEMA) para obtenção das Licenças Ambientais do empreendimento que se destina à produção de queijo tipo “frescal” e condimentado, coalhada e leite integral. O Laticínio do Supermercado Modelo está implantado no bairro Santa Rosa, com produção projetada para 30.000 litros de leite/mês. A população estimada a ser atendida inicialmente, serão os clientes do Supermercado Modelo IGA do município de Cuiabá e Várzea Grande. O Laticínio fica em uma área cujo terreno e de 18.000 metros quadrados, onde sua área construída atualmente tem 10.000 metros quadrados e a área de manipulação é de 32 metros quadrados e sua capacidade máxima diária de recepção de leite é de 5.000 litros de leite.

De acordo com o Diagnóstico Ambiental para implantação do Laticínio do Grupo Modelo o tipo de solo favoreceu a implantação da rede adutora e distribuidora, necessitando apenas de equipamentos mecânicos para sua execução. A água é um elemento essencial para o processo produtivo do Laticínio, pois o mesmo depende deste líquido para efetuar a higienização do maquinário, do laboratório e de toda a embalagem utilizada para acondicionar o produto final que será levado até ao consumidor final do laticínio e Supermercado Modelo. Como o Laticínio Modelo é uma indústria de beneficiamento do leite, os processos, operações e ocorrências que geram ou podem influenciar significativamente os efluentes líquidos são descritos como: de lavagem e limpeza, representada pelo enxague para a remoção de resíduos do leite e lavagem das instalações como um todo. Os cuidados com o saneamento e uso da água nesse tipo de unidade produtora são essenciais para a proteção ambiental, na medida em que

vazamentos, derramamentos ou outras negligências na execução de operações têm impacto direto no ambiente (Machado et. Al, 2002).

As empresas vêm incorporando de maneira acentuada, as questões ambientais na visualização de seus cenários e na tomada de decisões, portanto, existe a necessidade de se incrementar os meios de informação e o acesso às prerrogativas de análise da sustentabilidade, dos aspectos ligados à gestão ambiental e às atividades que são executadas pelo desenvolvimento humano e o papel indutivo do poder público na qualidade ambiental.

Segundo Donaires (1999, p. 52) “surge em cada pequena empresa, o aparecimento de um mercado promissor ligado às variáveis ambientais e a conscientização, quando as mesmas estão entre objetivos claros para os dirigentes empresariais”. Com base nesses caminhos as empresas apostam na alteração do quadro atual de degradação socioambiental e procuram adequar seus programas de gestão ambiental ao cumprimento das exigências ambientais.

No caso do tratamento e uso da água o Laticínio Modelo apresenta uma central de tratamento, que serve para tratar a água utilizada durante o processo de produção e pasteurização do leite tipo C e posteriormente para a fabricação do queijo. O objetivo da rede Modelo é a expansão mercadológica de suas atividades direcionando as atividades do Laticínio Modelo para cumprir as exigências dos órgãos ambientais, mantendo assim, o que determina a gestão ambiental da empresa. Hoje, o mesmo possui uma central de tratamento de água e afluentes de sua produção, porém, no momento está central não consegue atender bem às necessidades atuais do Laticínio, pelo fato de receber apenas 5.000 litros de leite, sendo sua produção ainda considerada pequena, pois o aumento do número de lojas do supermercado modelo, obriga o Laticínio a aumentar também suas instalações e conseqüentemente sua produção, sendo que para o

futuro já se deve pensar em expansão desta central de tratamento de água e resíduos sólidos e líquidos de sua produção que vai passar para os 20.000 litros de leite diários.

Dentro de seus processos decisórios quanto à sua sustentabilidade ambiental o Laticínio Modelo procurou prover modificações no desenvolvimento humano e ambiental, moldando o comportamento organizacional por meio do treinamento e da educação ambiental corporativa. Além das prerrogativas legais procurou despertar a conscientização ambiental de seus dirigentes e funcionários, visando à sustentabilidade de sua gestão ambiental e de seu desenvolvimento humano. Segundo Albuquerque (2002, p. 75) “a estratégia de comprometimento parece ser a mais adequada na gestão de pessoas, uma vez que define o modelo organizacional, políticas e processos de recursos humanos que valorizam a participação, a negociação, o crescimento e o desenvolvimento humano”. Análise da sustentabilidade interna apresenta a melhoria das relações de trabalho, facilitando estabelecer metas, definindo claramente as responsabilidades ambientais de cada uma das áreas administrativas que lidam com a gestão ambiental e o desenvolvimento humano, informando á comunidade que seus funcionários são treinados e educados dentro dos padrões ambientais.

Segundo Donaires (1999, apud.in. Winter) “Sem gestão ambiental na empresa, está perderá oportunidade no mercado em rápido crescimento...”. O Laticínio Modelo, nas observações in loco, procura acompanhar diariamente a situação ambiental da empresa, procurando demonstrar ao seu público que acompanha as discussões sobre as questões ambientais. Além disso, procura desenvolver e incentivar programas ambientais na comunidade, conciliando os diferentes interesses existentes entre todas as áreas envolvidas: Laticínio, Mercado e Consumidores. Isso de fato fortalece e cria uma imagem positiva da empresa no mercado, o que não deixa de ser um ponto forte em sua análise externa. Em sua gestão ambiental a empresa precisa levar em consideração que seus produtos são avaliados pela sustentabilidade agregada e ainda precisa minimizar os

riscos, danos e impactos ambientais como elemento fundamental na competitividade e oportunidade de expansão no mercado consumidor.

Durante a análise da sustentabilidade com base na gestão ambiental, associada a uma sustentabilidade empresarial, percebe-se que a competitividade e oportunidade de expansão no mercado consumidor estão diretamente relacionadas à análise externa desta sustentabilidade. Identifica-se que, por meio da análise interna da sustentabilidade da gestão ambiental, demonstra que existe melhor adequação dos procedimentos e padrões ambientais que regem as atividades executadas no Laticínio Modelo como: procedimentos de conduta de higienização humana e material, utilização adequada de produtos químicos, conhecimento dos aspectos ambientais como tratamento de água e resíduos da produção, coleta seletiva de lixo principalmente, material utilizados no laboratório de análise de sorologia e utilização adequada de EPI's (equipamentos de proteção individual).

Outro aspecto da análise interna da sustentabilidade, com base na gestão ambiental do Laticínio Modelo, é o desenvolvimento de uma consciência ambiental de preservação, utilização e conservação dos recursos naturais e do meio ambiente, onde a melhoria das relações com órgão governamentais, comunidades e grupos ambientais fortalecem os aspectos da análise externa da sustentabilidade da gestão ambiental. Na análise in loco da sustentabilidade da gestão ambiental confirma-se através do atendimento das exigências dos órgãos governamentais e certificadores, ajudando assim, a manter boas relações que venham a direcionar as atividades e procedimentos ambientais do Laticínio Modelo.

Essas boas relações ajudam a direcionar as atividades e procedimentos ambientais do Laticínio Modelo, buscando processos de certificação como é o caso do IGA, que é uma certificação ligada diretamente à área de atacadistas, precisamente na área de supermercados. Para melhorar a qualidade de vida dos indivíduos, percebe-se

que foi necessário investir na educação, no treinamento, no padrão, na função e na certificação dos Processos.

A inspeção de produtos de origem animal do Laticínio Modelo é feita através de visitas de órgãos regulamentadores como: INDEA (Instituto de Defesa Agropecuária de Mato Grosso), SEMA (Secretaria Estadual do Meio Ambiente), RIMA (Relatório de Impactos Ambientais), SISE (Sistema de Inspeção Estadual Produto de Origem Animal) e o S.I.F (Sistema de Inspeção Federal) e são recepcionadas pelo médico veterinário responsável pela segurança alimentar do supermercado e da gestão ambiental do laticínio.

O S.I.F. é um sistema de controle do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento do Brasil que avalia a qualidade na produção de alimentos de origem animal comestíveis ou não comestíveis. Os fiscais verificam se o produto atende aos requisitos mínimos de qualidade para consumo, tais como a acidez no leite e a possibilidade de animais terem sido vendidos sem abate, ou seja, que já chegaram mortos ao abatedouro. Os produtos aprovados recebem um selo de aprovação do S.I.F. Como os Laticínios lidam com produto de origem animal, como é caso do leite, a presença constante desse órgão federal dentro do laticínio é muito comum, pois, ele verifica a entrada e saída da matéria prima e produtos acabados, verificando e certificando a qualidade desses produtos.

Quando não há falhas que justifique multas ou apreensão do produto por julgar inadequado para consumo humano e animal, os produtos recebem o selo do S.I.F com um número específico. O Laticínio Modelo tem seu selo S.I.F. por garantir a qualidade de seus produtos e por trabalhar com fornecedores que também possuem o mesmo selo. Os produtos brasileiros com a marca S.I.F. são comercializados em mais de cento e oitenta países, elevando o Brasil à categoria de grande exportador mundial de produtos de origem animal. Sucedendo a isto, contribui para o aumento de divisas, a

geração de empregos e a consequente inclusão social. O tradicional carimbo do Serviço de Inspeção Federal apostado nas embalagens faz parte da vida de todos nós, preservando a segurança dos alimentos e o direito do consumidor.

Segundo o responsável pela segurança alimentar do Laticínio Modelo, que cuida da gestão ambiental, a interação com a comunidade tem sido demonstrado pelo Supermercado e Laticínio Modelo através de seus projetos e ações desenvolvidas por meio do programa de responsabilidade socioambiental. O Modelo procura apresentar de forma sustentável e transparente as prerrogativas: responsabilidade social, preservação do meio ambiente e reciclagem de resíduos e materiais e conservação ambiental.

Essa imagem de empresa sustentável é utilizada como um diferencial para o Grupo Modelo, que procura reforçar o marketing de empresa preocupada com questões ambientais, valorizando o relacionamento com toda a comunidade local. Isso porque, atualmente, encarar a sustentabilidade empresarial como uma necessidade real e evidente para todos os portes da empresa é a condição básica para o sucesso de qualquer empreendimento. As necessidades dos consumidores refletem também na sua visão e missão institucional por meio da importância dada às questões sociais e ambientais.

O Laticínio Modelo procura submeter-se as certificações, análises pelos órgãos regulamentadores do setor da agroindústria, adotando mudanças nos padrões de funcionamento, visando qualidade de seus produtos, desenvolvendo, mantendo e atualizando manuais de boas práticas, preocupando-se em formar indivíduos por meio do treinamento. Procura também repassar o respeito pelo meio ambiente e pela sociedade, refletindo confiança para o consumidor através de seus produtos e serviços que a mesma tem conhecimento do que é feito em nível de preocupação social e ambiental no Supermercado Modelo. O resultado desse trabalho se refletiu em certificações e reconhecimentos que vem recebendo ao longo desse período e que

servem como estímulo para que continuem buscando excelência no trabalho. A educação ambiental corporativa ainda é incipiente em relação ao Laticínio Modelo.

Como já foi comentado anteriormente, o Laticínio Modelo está credenciado em vários órgãos de fiscalização e inspeção de produtos de origem animal como: INDEA, SEMA, RIMA, SISE e o S.I.F, porém ainda não recebeu nenhum tipo de certificação, quer seja do tipo ambiental, quer seja diretamente relacionada à qualidade dos produtos que fábrica. O supermercado Modelo apresenta, sim, uma certificação relacionada à qualidade dos produtos que vende, do atendimento que presta, nada diretamente vinculada ao Laticínio. No que se refere às certificações o Laticínio Modelo ainda não foi agraciado com nenhum título, o mesmo ocorrendo com os demais Laticínios no Estado de Mato Grosso. Todavia, a empresa estabeleceu como meta, a busca por essa certificação. O Supermercado, por sua vez tem o IGA, que é uma certificação específica de supermercados e atacadistas.

Nas observações realizadas percebemos que existe uma política de qualidade, presente não apenas na missão institucional, mas também nos processos e ações que envolvem as relações da empresa com fornecedores, consumidores, órgãos reguladores e a comunidade. Entendemos que a Política de Qualidade foi implantada através da comercialização de produtos, com origem certificada, pelo respeito ao Código de defesa do consumo, pela correta armazenagem e manuseio de produtos e pela permanente melhoria das instalações físicas, principalmente as instalações do Laticínio.

3.3. A gestão ambiental e as políticas públicas da agroindústria em Mato Grosso: análise de gestão e credenciamentos do Laticínio Modelo

O Estado do Mato Grosso tem em suas atividades econômicas grandes referências nas áreas de agricultura e pecuária, pois existe um número considerável de Laticínios no Estado, que se apresenta também como um grande produtor de grãos como:soja, milho, sorgo. Atualmente existem quinze empresas de laticínios no Estado, com destaque para as seguintes empresas: Laticínio Primícia, Alto Boa Vista, Alves Borges, Dom Aquino, Rovigo, Comodoro, Ouro Branco, Cristal, Forfalha, Nata, Laticínio Modelo, Javancine e três cooperativas como: Camajul Cooperativa Mista Agropecuaria Juscimeira, Associação De Produtores de Leite e Hortigranjeiros Primavera(INDEA/MT, 2010).

Um dos pontos que nos interessou nessa pesquisa foi o fato de que o Supermercado Modelo, na tentativa de atender melhor sua clientela, procurou fundar seu próprio Laticínio, onde o mesmo pudesse controlar a produção, embalagem e comercialização do leite tipo C. Por isso, construiu uma pequena indústria que beneficia leite e produz também queijo, tudo isso, dentro de uma de suas unidades que fica no bairro Santa Rosa no município de Cuiaba – MT. Também chamou a atenção para esse objeto, o fato de que existia uma preocupação com a manutenção dos padrões exigidos de certificação e legislação, contemplando tanto a parte administrativa quanto a parte ambiental. Uma dessas exigências foi a busca pela certificação da área de indústria de laticínios, mantendo suas prerrogativas administrativas e ambientais aliadas às exigências do Programa de Incentivo a Pecuária Leiteira (PROLEITE) que é um programa que auxilia o produtor, fornecedor e beneficiador de leite no Mato Grosso, cumprindo um das exigências desse programa que é estar credenciado junto ao Programa Mato-grossense de Melhoramento da Pecuária(PROMMEPE).

Nas observações realizadas in loco, percebemos que o Laticínio Modelo vem observando e cumprindo o regulamento técnico de produção, identidade e qualidade do leite, que é editado anualmente pelo CDA/MT - Câmara Setorial de Pecuária. O mesmo procura manter seus registros disponíveis às instituições

fiscalizadoras e certificadoras, comprovando sua regularidade fiscal junto ao fisco estadual, inclusive quanto à inexistência de débitos inscritos na dívida ativa comprovando sua regularidade ambiental e sanitária.

A Lei nº 7.608, de 27 de dezembro de 2001, que institui o Programa de Desenvolvimento da Indústria de Laticínios (PROLEITE) tem como objetivo promover e estimular as indústrias beneficiadoras do leite dentro dos mais altos padrões de sustentabilidade social, ambiental e econômica. (MATO GROSSO, 2001)

O governo do Mato Grosso oferece incentivos fiscais às agroindústrias, inclusive ao próprio Laticínio Modelo, que vem aprimorando seus maquinários, instalações, embalagens e insumos voltados ao agronegócio do leite instaladas em Mato Grosso. Também procura seguir os itens dos artigos 10, 11, 12, 13 e 14 da referida legislação, já que os artigos contemplam as indústrias de laticínios enquadradas para os mesmos. Portanto, esse cumprimento justifica-se no interesse na obtenção dos incentivos e benefícios já que vem observando e cumprido o regulamento técnico, que consta desta lei, de produção industrial, identidade e qualidade dos produtos derivados do leite, nos termos aplicáveis da legislação federal e estadual.

Procura também implantar e contratar infraestrutura de controle de qualidade de seus produtos industrializados, mantendo em sua unidade um veterinário que é responsável pela segurança alimentar do supermercado e pela segurança ambiental do Laticínio, o que ajuda a comprovar sua regularidade ambiental e sanitária. Seus maquinários, equipamentos, instalações, embalagens e insumos, voltadas ao agronegócio do leite, obedecem aos critérios do artigo 10 da Lei 7.608 que apresenta os seguintes itens: estar instaladas em território mato-grossense e comprovar seu cadastramento e credenciamento junto aos órgãos de inspeção.

O Laticínio Modelo está filiado ao Sindicato das Indústrias de Laticínios do Estado (SINDILAT) e também à Federação das Indústrias do Estado (FIEMT). De acordo com o Planejamento Estratégico da empresa, está previsto para o segundo semestre de 2012 a instalação de um laboratório de análise da qualidade do leite integrado à Rede Brasil, órgão responsável pela certificação do produto em Cuiabá, e o Laticínio Modelo já está aguardando seu funcionamento para também se credenciar, assim como, se credenciou junto aos demais órgãos governamentais e certificadores.

3.4. Desenvolvimento Humano e a Educação Ambiental Corporativa

Segundo Dutra (2011, p. 130) “desenvolvimento humano associado ao desenvolvimento profissional pode ser entendido como o aumento da capacidade do indivíduo em agregar valor para a indústria ou empresa.” Portanto, a área de desenvolvimento humano, associada ao desenvolvimento profissional, procura recrutar, selecionar e contratar indivíduos dentro do que a gestão ambiental e empresarial do Laticínio Modelo precisa, para manter as práticas e os procedimentos de sua sustentabilidade ambiental. A área de Desenvolvimento Humano, procura dar ênfase, na contratação, principalmente dos indivíduos que já passaram por treinamento e programas de educação ambiental corporativa em outros Laticínios.

Segundo Wood Jr. (2000, p. 79), “A perspectiva da seleção afirma que as organizações não são completamente independentes para escolher que inovações administrativas adotá-las ou rejeitá-las”. O Laticínio Modelo ao escolher um funcionário para aprender sobre, um procedimento ou norma e até mesmo, ampliar e criar um programa ambiental, não faz o mesmo à revelia, mas, procura selecionar

adequadamente quando e onde o funcionário deve participar direta ou indiretamente da criação ou implantação de programas ambientais.

Esses procedimentos e normas, devem se relacionar com os mecanismos e padrões de controle da qualidade ambiental de seus produtos, por meio da associada condução dos recursos humanos, materiais e financeiros e privar pela total compreensão e comprometimento dos funcionários, sobre a aprendizagem das inovações administrativas e ambientais que venham a ocorrer no Laticínio Modelo.

Segundo Albuquerque (1987, p.19) “a aprendizagem organizacional é uma das dimensões ou elementos da organização de aprendizagem”. O processo de treinamento tem foco principal na produção mais limpa, atuação responsável, na ecoeficiência, prevenção da poluição, preservação e conservação do meio ambiente, por isso, o treinamento e educação ambiental corporativa segue os itens relacionados à gestão ambiental do Laticínio Modelo.

Os empresários brasileiros ainda resistem ao procedimento de treinar e qualificar os indivíduos nas indústrias. Parecem temer investir no treinamento do pessoal com receio de perdê-los para a concorrência, preferindo recrutar no mercado os trabalhadores que tenham alguma experiência e treinamento (KOOTZ, 1994.)

É uma preocupação do Laticínio Modelo e precisamente do Desenvolvimento Humano, a capacitação de seus funcionários, por isso, investe em educação ambiental corporativa e treinamento. Após absorverem os conceitos citados anteriormente, os mesmos conhecem também os mecanismos e procedimentos utilizados na condução da gestão ambiental do Laticínio. O Laticínio Modelo, por meio do Desenvolvimento Humano e da educação ambiental corporativa procura manter os seus colaboradores dentro de um padrão intelectual coerente e próximo das exigências, dos mecanismos de padronização, certificação e legislação contida nesse mercado altamente qualificado. O desenvolvimento humano dessa forma consegue manter por

meio do treinamento e não de uma maneira imposta, utilizando-se de uma postura incentivadora, envolvendo a experiência cotidiana, despertar a curiosidade pelos fatos de quem está no processo de educar e ser educado.

Na pesquisa de campo pudemos observar que o Grupo Modelo conceitua sua área de recursos humanos como “Desenvolvimento Humano” sendo o setor da empresa responsabilizado pela qualificação, capacitação e treinamento dos funcionários em todas as áreas administrativas, inclusive a área ambiental. Um aspecto fundamental na área de desenvolvimento humano do Laticínio Modelo está ligado ao treinamento para a gestão ambiental, desenvolvendo habilidades para conviver com essas questões.

O treinamento feito pelo supermercado modelo segue o padrão de desenvolvimento de habilidades e aptidão para o desempenho das atividades internas e a condução correta da postura exigida para o atendimento das exigências da sustentabilidade empresarial e ambiental da rede modelo e procurem atender as estratégias e atividades da gestão ambiental contidas também no modelo conceitual proposto para Laticínio Modelo.

Nesse treinamento é apresentado aos funcionários como os mesmo devem se portar durante a condução de suas atividades de modo que não venham prejudicar os interesses de evolução dos programas de gestão ambiental muito menos o trabalho de qualificação e capacitação desenvolvido pela área desenvolvimento humano do Grupo Modelo. O treinamento é feito dentro das instalações da sala de treinamento e desenvolvimento humano do supermercado modelo no bairro Dom Aquino, conhecida como “prainha”, equipada com Datashow, lousa interativa, DVD, pastas, computadores e material auxiliares como: balões, caixas, papel A4, cartolina, papel celofane e tudo que permita aplicar dinâmicas e jogos empresariais, que facilitem a compreensão do conteúdo escolhido para o treinamento e para a educação ambiental corporativa que devem sempre contemplar a sustentabilidade e a gestão ambiental.

Percebe-se uma preocupação com a qualificação e capacitação dos funcionários do supermercado modelo, sendo que para áreas de atendimento ao cliente, reposição de mercadorias, setor de panificação, setor de frutas e verduras o treinamento é feito de forma frequente, porém as áreas de frios e Laticínios ainda carecem de maior atenção por parte do Grupo Modelo, já que o mesmo não disponibiliza de um programa de treinamento exclusivo para o Laticínio o que de certa forma, vem emperrando um maior crescimento da gestão ambiental e do próprio Laticínio.

O Grupo Modelo se preocupa muito com sua sustentabilidade empresarial, mas quando se fala em sustentabilidade ambiental, sua gestão ambiental apresenta falhas no sentido de aprimorar seu processo de Treinamento e Desenvolvimento Humano, voltando-se para uma efetiva capacitação e aplicação dos itens contidos e citados pela gestão ambiental e pelo modelo conceitual onde é proposto uma Política e Planejamento ambiental, Implementação e Operação, Monitoramento e Correção das ações, que fortaleceria a sustentabilidade ambiental do Laticínio e o colocaria em uma postura de destaque frente aos concorrentes que também buscam futuras certificações como o caso do ISO 14000 que está diretamente relacionado à gestão ambiental quanto aos processos de qualificação e desenvolvimento humano que tenha foco em sustentabilidade ambiental, isso com vista o aspecto ambiental como foi citado e o aspecto técnico administrativo que será comentado posteriormente.

No aspecto técnico administrativo, visando aprimorar o aspecto ambiental do Laticínio Modelo, o treinamento dos gerentes e dos gestores, deve incluir as questões ambientais no processo de tomada de decisão, de modo que eles sejam incentivados a formular e implantar ações considerando suas consequências ambientais e sua repercussão junto à comunidade, por meio, de sua comunicação interna ou externa, visando gerenciar o bom andamento e segurança do trabalho interno da empresa. Nesse sentido, a preservação da qualidade do trabalho está ligada ao cumprimento das exigências que envolvem a segurança dos colaboradores.

A legislação que trata de EPI no âmbito da segurança e saúde do trabalhador é estabelecida pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). A Lei 6514 de dezembro de 1977, que é o Capítulo V da CLT, estabelece a regulamentação de segurança e medicina no trabalho em sua Seção IV desse capítulo, composta pelos artigos 166 e 167, estabelece a obrigatoriedade de a empresa fornecer o EPI gratuitamente ao trabalhador, e a obrigatoriedade de o EPI ser utilizado apenas com o Certificado de Aprovação (CA) emitido pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). Já os Artigos 166 e 167 do Programa de Prevenção de riscos ambientais que atende à Portaria do Ministério do Trabalho e Emprego – MTE, n 3214, DE 08 de junho de 1978, em sua Norma Regulamentadora número 09 (NR,9) com redação dada pela portaria n 25 do MTE, de 29 de dezembro de 1994 apontam que:

Toda empresa é obrigada a fornecer aos empregados, gratuitamente, equipamentos de proteção individual adequado ao risco e em perfeito estado de conservação e funcionamento, sempre que as medidas de ordem geral não ofereçam completa proteção contra os riscos de acidentes e danos à saúde dos empregados. É o equipamento de proteção só poderá ser posto à venda ou utilizado com a indicação do Certificado de Aprovação do Ministério do Trabalho.

A regulamentação sobre o uso do EPI é estabelecida pelas Normas Regulamentadoras 6º e 9º, do Ministério do Trabalho e Emprego. A Norma Regulamentadora NR-9 que regulamenta o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA), no item relativo às medidas de controle, prevê a utilização do EPI como uma dessas medidas. Deve-se lembrar, porém, que o EPI só deve ser utilizado após a comprovação da impossibilidade de adoção de medidas de proteção coletiva e medidas de controle. Quando comprovadas pelo empregador ou instituição, a

inviabilidade técnica da adoção de medidas de proteção coletiva, ou quando estas não forem suficientes ou se encontrarem em fase da utilização de EPI no âmbito do programa de gestão, deverão ser buscadas as Normas Legais e Administrativas em vigor e envolver, no mínimo, um programa de treinamento dos trabalhadores quanto à sua correta utilização e orientação sobre as limitações de proteção.

O Laticínio Modelo mantém normas e procedimentos com a intenção de padronizar uso de produtos químicos relacionados à higienização, à conservação, à manutenção e à reposição do EPI que os funcionários, principalmente aqueles que trabalham diretamente no laticínio, devem fazer uso frequentemente. Visando garantir as condições de proteção originalmente estabelecidas, caracterizando as funções ou atividades dos funcionários, com a respectiva identificação dos EPIs, utilizados para se evitar os riscos de contaminação dos produtos e embalagens, bem como, prováveis riscos para a saúde do colaborador e do meio ambiente, o Laticínio Modelo procura seguir e orientar os funcionários quanto ao uso adequado desses EPI's.

O Laticínio Modelo procura absorver e ao mesmo tempo, repensar seus conceitos, criando documentação como manual de boas práticas que permitam caminhar, de forma a se aproximar dos padrões determinados pela sustentabilidade e pelo desenvolvimento sustentável, aprimorando e indentificando funções, responsabilidades e relações hierárquicas que permitam executar programas ambientais que de fato, possam englobar o desenvolvimento humano e a gestão ambiental do Laticínio em estudo.

Nas pesquisas de campo pudemos verificar a preocupação dos gestores do Laticínio Modelo com a qualificação de seus funcionários, procurando de fato, treinar e avaliar o desempenho dos mesmos, visando seu desenvolvimento humano. Porém, o que dificulta o crescimento de sua gestão ambiental e de seu próprio DH é o fato de não ter uma pequena carga horária dedicada ao treinamento voltado exclusivamente para os

aspectos ambientais de sua gestão ambiental, pois, na verdade, o treinamento ambiental não abrange adequadamente todos os itens contidos em sua gestão ambiental.

O Laticínio Modelo apresenta vários pontos fortes em sua gestão ambiental e no seu desenvolvimento humano, porém o ponto fraco foi apresentado nos parágrafos anteriores quando se comentou sobre o desenvolvimento humano e a gestão ambiental, relatando-se a falta de um treinamento exclusivo para área de laticínio, pois os funcionários recebem treinamento junto com os funcionários da área de frios, sendo diferentes as atividades e isso prejudica o entendimento, por parte dos indivíduos que vão trabalhar diretamente nas áreas do Laticínio e conseqüentemente ao desenvolvimento da gestão ambiental, podendo até mesmo futuramente prejudicar a sustentabilidade ambiental do próprio Laticínio. A Educação Ambiental Corporativa, que é executada pela área de desenvolvimento humano que cuida do Supermercado e do Laticínio, precisa se integrar de forma mais concisa e sólida junto ao processo de treinamento e suas formas e aplicações, para que venham a permitir uma análise da sustentabilidade por meio da gestão ambiental e do desenvolvimento humano, pois o conhecimento passado sobre as questões ambientais externas e internas ao Laticínio ainda requer mais atenção, justamente nos itens diretamente relacionados ao desenvolvimento da sustentabilidade ambiental do grupo Modelo.

É necessário formar um indivíduo autocrítico capaz de identificar seus próprios erros e falhas, a fim de promover um gerenciamento de suas atividades diminuindo assim, o número de eventos negativos e ao mesmo tempo promovendo uma educação ambiental corporativa que permita também compreender os itens que envolvem a sustentabilidade, a gestão ambiental e o desenvolvimento humano. Deve ser de responsabilidade da própria gestão ambiental, exigir que as demais áreas se integrem aos processos que envolvem a sustentabilidade ambiental, cobrando das mesmas efetivas participações, principalmente da área de DH que é responsável por aprimorar,

treinar e desenvolver indivíduos voltados para conscientização de seu papel enquanto funcionários integradores, portanto, membros auxiliares da sustentabilidade ambiental do Laticínio Modelo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os estudos feitos durante o desenvolvimento desta pesquisa tiveram como foco uma agroindustrial, ou seja, um de laticínio localizado em Cuiabá a capital do Estado do Mato Grosso. Antes de iniciar o estudo de caso sobre o Laticínio Modelo foram levantados os itens que permearam a estruturação textual por meio de um referencial teórico que de fato desse suporte para construção da pesquisa.

A princípio discutiu-se sobre os movimentos ambientais que desencadearam os principais itens ligados a abordagem sobre o meio ambiente como: sustentabilidade, desenvolvimento econômico e sustentável, sua relação com o crescimento econômico, a gestão ambiental, desenvolvimento humano por meio do treinamento e da educação ambiental corporativa que permitiram construir um modelo conceitual para análise da sustentabilidade do Laticínio Modelo foco de estudo desta pesquisa.

No decorrer da pesquisa verificou-se que para empresa de laticínio pesquisada o meio ambiente demonstra grande interesse, assim como, para as demais empresas ou indústrias que também, a partir da década de 60 até nos dias de hoje, passaram a dar à devida importância as questões ambientais em função de reivindicações feitas pela sociedade e do descaso gerado pelo nível de desgaste ambiental, feito pelas mesmas que acabaram resultando em discussões que envolveram o tema meio ambiente.

Em função do número considerável de desgaste, degradação e descaso com o meio ambiente, as empresas e indústrias ávidas por lucro que antes destruíam o meio ambiente, retirando do mesmo, recursos naturais para fabricação de seus produtos, com um intuito de atenderem á um consumo

exagerado, passaram a tomar consciência dos danos e impactos que causaram a natureza. Dessa forma esses danos, impactos e destruição que não só atingiram o ambiente natural, mas a própria população que acabou por pressionar os órgãos ambientais fazendo com que os mesmos, fiscalizam-se e aplicam-se multas altíssimas, despertando uma incipiente conscientização ambiental, modificando sua forma de agir e visualizar o meio ambiente, ou seja, que as empresa ou indústrias não estão isolados, são integrantes de um mesmo ambiente natural.

A sustentabilidade aparece no contexto ambiental e empresarial do Laticínio Modelo, como forma de alertar ao crescimento econômico que deve de fato, associar-se ao desenvolvimento econômico, porém, não se esquecendo que o mesmo também deve gerar um crescimento e desenvolvimento sustentável. A utilização de recursos naturais deve ser de forma consciente e sempre, visando atender os paradigmas que a sustentabilidade defende.

Para analisar a sustentabilidade a pesquisa propôs um modelo conceitual que explicasse através de desenhos como cada item estava relacionado, constituindo uma forma integrada, onde um item está diretamente relacionado ao outro. Para cada item, a pesquisadora desenvolveu um modelo conceitual de acordo com a exigência dos itens apresentados iniciando pelos que envolveram maior discussão como: sustentabilidade, gestão ambiental e desenvolvimento humano, bem como, seus devidos componentes que de fato ressaltaram o tema anteriormente citado. Após a construção do modelo conceitual discutimos cada item identificado referido modelo, intercalando com os dados coletados no Laticínio Modelo.

Uma das providências tomadas pelo Laticínio Modelos, foi a implantação de uma gestão de resíduos envolvendo uma série de cuidados entre os quais a disposição do resíduo na fonte geradora (domicílio, loja, laticínio, etc.), a coleta, a triagem, reciclagem, o tratamento final e a disposição dos resíduos tratados. Para a definição de

cada uma das etapas de um sistema de destinação, há diversas alternativas possíveis que envolvem desde o tipo de contêineres para a coleta, turnos de coleta até o método de tratamento escolhido.

O Laticínio antes de sua construção passou por um diagnóstico ambiental que demonstrava por meio de várias análises todas as condições ambientais referentes ao solo, água e ar que estavam diretamente ligadas a sua implantação. Em função das atividades do Laticínio que pudessem vir a acarretar ao meio ambiente e a comunidade, futuros danos ambientais, procurou prevenir e prever tais danos, pois, o mesmo se localiza dentro de um bairro residencial, por isso, procurou dar a devida atenção aos itens citados no parágrafo anterior que vem facilitando atender as exigências dos órgãos governamentais e ambientais, inclusive os de certificação ambiental .

Observamos que a empresa pesquisada apresenta um comprometimento não só com o crescimento econômico como também com um desenvolvimento ambiental sustentável, dando um importante passo rumo ao programa de conscientização ambiental junto a seus clientes, fornecedores e colaboradores. Ainda observamos que o Grupo Modelo tem buscado a melhoria contínua dos processos de gerenciamento humano e ambiental que venham a manter a sustentabilidade ambiental e empresarial do empreendimento. Por isso, o desenvolvimento humano aprimorado por meio de treinamento, processo de controle e fiscalização interna, medição de avaliação, comprometimento e política ambiental, planejamento, implementação e operação que de fato estão inseridos no modelo de sistema de gestão ambiental, são mecanismos que estão presentes também na certificação já existente (IGA – Supermercado Modelos).

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBUQUERQUE, L.G. **O papel estratégico de Recursos humano**. 1987. Tese (livre-docência)- Faculdade de Economia, Administração e contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1987.

ALMEIDA JUNIOR, Antônio. **A evolução da ISO 900 rumo à qualidade do ano 2000**: uma visão européia. Curitiba, 1995. (Material do seminário realizado CEFET/PR. Apostila)

ALMEIDA, J. R.; MELLO, C. dos S. e CLAVANCATEI, Y. **Gestão Ambiental**: planejamento, avaliação, implementação, operação e verificação. Rio de Janeiro: Thex, 2004.

ALPERSTEDT, Graziela Dias; SOUZA Ricardo Luiz de, RAQUEL Izabela. **Estratégia e Gestão Ambiental**: um estudo na indústria de Shoppings Centers da grande Florianópolis. In: SIMOI, 4-16, 2009 Santa Catarina. Anais. UDESC, 2009.

AQUINO, C. P. de. **Administração de Recursos Humanos**: uma introdução. São Paulo: Atlas, 1978.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **Família de normas ISO 14000**: NBR ISO 14000. Rio de Janeiro, 2002.

BARBIERI, José Carlos. **Gestão ambiental empresarial**: conceitos, modelos e instrumentos. 2. ed., rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2007.

BECK, U. Risk society. London: Sage Publications, 1992.

BELLEN, Hans Michael Van. **Indicadores de sustentabilidade**: uma análise comparativa. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

BELLIA, Vitor. **Introdução à economia do meio ambiente**. Brasília, DF: IBAMA, 1996.

BONOMA, Thomas V. Case Research in Marketing: Opportunities, Problems, and Process. **Journal Of Marketing Research**, Chicago, v. 22, p. 1-199. 01 may 1985.

BRANDÃO, Carlos Rodrigues. **O que é educação?** 21. ed. São Paulo: Brasiliense, 1998.

BRASIL. Lei nº 6.938, de 31 de agosto de 1981. **Política Nacional do Meio Ambiente**. Brasília- DF, 1981.

_____. Lei Nº 9.795, de 27 de abril de 1999. **Política Nacional de Educação Ambiental**. Brasília- DF, 1999.

CARVALHO, Antonio Viera; NASCIMENTO, Luiz Paulo do; SERAFIM, OzileaClen Gomes. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Pioneira, 1997. 2 v.

CARVALHO, Isabela Cristina de Moura. **Educação ambiental: a formação do sujeito ecológico**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2008.

CENTRO NACIONAL DE TECNOLOGIA LIMPAS / SERVICOS NACIONAL DA INDÚSTRIA - RIO GRANDE DO SUL (CNTL/SENAI-RS). **Produção mais limpa: uma abordagem ambiental e econômica para a indústria**. TECBAHIA- Revista Baiana de Tecnologia, Camaçari, BA, n. 14(2), p. 61-67, maio/ago. 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3. ed., rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier: Campus, 2008

_____. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. **Introdução à teoria geral da administração**. 3. ed., rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier: Campus, 2004.

_____. **Recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2008.

COSTA, Nébel. **Uma introdução ao ciclo de vida do produto: estudo da reciclagem**. Trabalho apresentado na disciplina Tópico Avançado - Ferramentas da Qualidade Ambiental, da EPS/UFSC, Florianópolis, 1996.

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

DONAIRE, Denis. **Gestão ambiental na empresa**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

FAYOL, Henri. **Administração industrial e geral: previsão, organização, comando, coordenação, controle**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

FENKER, Eloy. Sustentabilidade ambiental: avaliação do ciclo de vida do produto. (*)Baseado em artigo de Marc J. Epstein, **Business Horizons**, set./out. 1996.

- FERNANDES, José. **Técnica de estudo e pesquisa**. 7. ed. Goiânia: Kelps, 2004.
- FERREIRA, Leila da Costa. **A Questão Ambiental: sustentabilidade e políticas públicas no Brasil**. São Paulo: Bom Tempo Editorial, 1998.
- GADOTTI, Moacir. **Pensamento pedagógico brasileiro**. São Paulo: Ática, 1998.
- GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.
- _____. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2006.
- IGA Brasil - Disponível em: <<http://www.iga.com.br>>. Acesso em: 22 fev. 201
- JACOBI, Pedro. **Educação ambiental, cidadania e sustentabilidade**. Caderno de Pesquisa. N. 118. São Paulo, março, 2003 <http://www.modeloiga.com.br/data/11/09/2010> Disponível em <http://www.scielo.br/sielo.php?pid=SOIOO-15742003000100008&sript=sci_arttex&tlng=es> capturado e 22 fev. 2010.
- KLOETZEL, Kurt. **O que é meio ambiente**. São Paulo: Brasiliense, 1998.
- KOONTZ, Harold; O'DONNEL, Cyril. **Princípios de administração: uma análise das funções administrativas**. São Paulo: Pioneira, 1994. 2 v.
- LEFF, Enrique. **Saber ambiental: sustentabilidade, racionalidade, complexidade, poder**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001.
- MAIMON, Dália. Política ambiental no Brasil: Estocolmo 72 a Rio-72. In: MAIMON, Dália, coord. **Ecológica e desenvolvimento**. Rio de Janeiro: APED, 1992
- MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 3. Ed. São Paulo: Futura, 2000.
- MATO GROSSO. Secretaria de Estado de Fazenda. **Lei Estadual Nº 7.608, DE 27 DE DEZEMBRO DE 2001**
- MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MELLO, José Carlos. **Meio Ambiente, educação e desenvolvimento**. Washington: Organização dos Estados Americanos, 1996. (Programa Regional de Desenvolvimento Educacional – REDE/OEA, Interamernr. 60 – série educativa)

MILLER, G. Tyler. **Ciência ambiental**. São Paulo: Cengage Learning, 2007.

MIKHAILOVA, Irina. Sustentabilidade: Evolução dos conceitos Teóricos e os Problemas da Mensuração Prática. **Revista Economia e Desenvolvimento**, nº 16, 2004.

MONTIBELLE, FILHO, Gilberto. Movimento ambientalista e desenvolvimento sustentável. IN: MONTIBELLE FILHO, Gilberto. **O mito do desenvolvimento sustentável: meio ambiente e custo sociais no moderno sistema produtor de mercadoria**. Florianópolis-SC: Ed. da TFSC, 2004.

MOURA, Luiz Antônio Abdalla de. **Qualidade e gestão ambiental: para a implantação das Normas 14000 nas empresas**. 3. Ed. São Paulo: Juarez de Oliveira, 2000.

NOBRE FILHO, W.; GUARAMA, E. V. da C. O caso Copesul–In: BARBIERI, J. C. **Organização inovadora: estudos e casos brasileiros**. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

NUNES, Paulo Henrique; BOECAT, Cláudio Bruzzi. **Estratégias e indicadores de sustentabilidade nas empresas brasileiras**. Fundação Dom Cabral (FDC), AFM – CEBDS –FDCl. 2004.

OLIVEIRA, Otávio. José, CASTRO, D, Rosani, PINHEIRO, S. M. Camila Roberta e Pinheiro. Um Estudo Sobre a Resistência á Implantação da Norma 14000. ARTIGO xxvii Encontro Nacional de Produção. **A energia que move a produção: um diálogo sobre integração, projeto e sustentabilidade**, Foz do Iguaçu, PR, 09 a 11 de outubro de 2007.

POMBO, Felipe Ramalho; MAGRINI, Alessandra. **Panorama de Aplicação da Norma VER 14000**. Artigo. Gestão Produção. São Carlos, v.15, n.1, p.1, jan/abr. 2008.

PORTER, Michael E. **Competição: estratégias competitivas essenciais**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

RABAGLIO, Maria Odete. **Gestão por competências: ferramentas para atração e captação de talentos humanos**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.

REIGOTA, Marcos. **O que é educação ambiental**. 2. Ed., ver. E atual. São Paulo: Brasiliense, 2009.

SACHS, Ignacy. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2009.

_____. **Ecodesenvolvimento: crescer sem destruir**. São Paulo: Vértice, 1986.

SANCHES, C. S. Gestão ambiental proativa. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 40, n. 1, p. 76-87, jan-mar. 2000

SAVIANI, Dermeval. **Escola e democracia: teorias da educação, curvatura da vara, onze teses sobre educação e política**. 30. Ed. Campinas, SP: Autores Associados, 1995. 104 p. (Polêmicas do nosso tempo; 5)

SEIFFERT, Mari Elizabete Bernardini. **VER14000 sistema de gestão ambiental: implantação objetiva e econômica**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SILVEIRA, Éderson Silva; FREITAS, Wellington Soares. **Geração e destinação de soro de queijo numa indústria de laticínio do Estado da Bahia**. Disponível em: <http://www.webartigos.com/articles/60012/1/GERACAO-E-DESTINACAO-DE-SORO-DE-QUEIJO-NUMA-INDUSTRIA-DE-LATICINIO-DO-ESTADO-DA-BAHIA/pagina1.html#ixzz1H5vOtWrK>. Acesso em: 20 ago. 2011.

TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa: estratégias de negócios focadas na realidade brasileira**. 6. Ed. ver. e ampl. São Paulo: Atlas, 2009.

VALLE, Cyro Eyder do. **Qualidade Ambiental: ISO 14000**. 5. Ed. São Paulo: Senac, 2004.

VITERBO JÚNIOR, Ênio. **Sistema integrado de gestão ambiental: como implementar um sistema de gestão que atenda à norma ISO 14001, a partir de um sistema baseado na norma ISO 9000**. 2. ed. São Paulo: Aquariana, 1998.

WOUTERLOOD, Cintia Soledad. Educação ambiental empresarial na Cia. Distribuidora de Gas - CEG, Rio de Janeiro, RJ. VI Congresso Nacional de excelência em gestão: Energia, Inovação, Tecnologia e Complexidade para a Gestão Sustentável Niterói, RJ, Brasil, 5, 6 e 7 de agosto de 2010. disponível em

http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cneg6/anais/T10_0239_1387.pdf

WOOD JÚNIOR, Thomaz. Mudança organizacional: aprofundando temas atuais em administração de empresas. São Paulo: Atlas, 1995.

legislação ambiental proposta por cada estado ou município onde a mesma estiver inserida, e devidamente instalada e regulamentada, revertendo tudo que utilizou do meio ambiente em melhoria para qualidade de vida da sociedade, não pode deixar de ser vista, como uma empresa ou indústria competitiva.

Uma indústria competitiva se utiliza da certificação como vantagem competitiva, pois, conseguindo provar que por meio de uma gestão ambiental baseada em uma análise sólida de sua sustentabilidade ambiental, acaba tornando-se alvo dos stakeholders (interessados) no mercado. Ela modifica, assim, sua visão predadora para uma visão de protetora, uma imagem intensamente positiva em relação ao mercado consumidor interno ou externo.

Com a implantação de uma gestão ambiental, voltada para as novas prerrogativas da sustentabilidade ambiental, consegue-se aumentar a qualidade dos processos administrativos e produtivos das empresas ou indústrias. O que implica dizer que há também aumento da produtividade, uma vez que os funcionários sabem exatamente os procedimentos necessários para conduzir seu trabalho, otimizando-se assim, os recursos produtivos existentes.

Conforme Donaire (1999, p.45)“instrumentos definidos interativamente pelo Estado e pela sociedade têm como objetivo influir nas tendências econômicas e

sociais com vista a viabilizar a realização da sustentabilidade e do desenvolvimento de cada região”.A Gestão Ambiental, portanto, constitui um conjunto de melhoria das relações com órgãos governamentais, comunidade e grupos ambientais, associada também a um conjunto de diretrizes e princípios que devem cercar a definição e a aplicação de instrumentos legais e empresariais de planejamento, gerenciamento administrativo, humano e ambiental, que de fato promovem tais melhorias.

2.1.5 Análise interna

A partir do momento em que se intensifica a conscientização ambiental, procura-se garantir a qualidade e a elevação do comprometimento dos funcionários em relação às questões ambientais. A ordenação lógica dos processos ambientais inseridos na parte administrativa ligada ao Desenvolvimento Humano (educação ambiental corporativa e treinamento) associada aos processos produtivos, permitam aos funcionários observar seu efetivo papel, procurandomanter-se, inseridos em conjunto com a gestão ambiental em uma sequência lógica de atividades.

Há atividades que dependem diretamente do desenvolvimento da atenção e conscientização dos funcionários sobre as questões ambientais, utilizando-se corretamente dos recursos naturais, procurando preservar e conservar os mesmos, atendendo as exigências contidas na proposta ambiental feita pela empresa ou indústria. O que de fato, melhora também, o desenvolver dos processos administrativos e até mesmo as relações interpessoais no trabalho.

Para Albuquerque (2002, p. 75) “melhoria das relações de trabalho interpessoais com associação da Gestão Ambiental e o Desenvolvimento Humano proporcionam a fixação dos conceitos adquiridos durante sua imersão na educação ambiental corporativa e no treinamento”.Esses conceitos devem começar após sua contratação e efetivação e continuar mediante aprendizado constante e intensificado, com o incentivo proporcionado pelo gestor ambiental e pela alta administração da empresa ou indústria de Laticínio.

Esse aprendizado constante dos conceitos ligados às questões ambientais absorvidos e implantados na Gestão Ambiental da empresa ou indústria de Laticínio, proporciona em longo prazo, uma melhor adequação dos procedimentos e padrões ambientais exigidos pelas certificações e legislações ambientais. De fato, os dois itens citados neste parágrafo tornaram-se alvo das competitivas indústrias de Laticínios deste setor econômico semi-concentrado e altamente restrito em suas relações comerciais externas.

TABELA 2– Estratégias utilizadas no modelo conceitual da gestão ambiental:

ESTRATÉGIA EXTERNA	ESTRATÉGIA INTERNA
e) Melhorar os recursos financeiros e tecnológicos que atuem de forma direta e decisiva junto às soluções dos problemas ambientais	i) Controle e prevenção da poluição
f) Estabelecer atividades sistemáticas confiáveis	j) Atuação responsável por parte da direção, administração e dos próprios funcionários ligados a gestão ambiental
g) Desenvolver e organizar metodologias sustentáveis que facilitem as análise dos impactos ambientais externos	k) Produção mais limpa
h) Responder rapidamente a demanda do mercado	l) Ecoeficiência

Fonte : Elaborada pela autora 2011.

Segundo Marras (2002, p. 112)“Estratégia é forma de pensar no futuro, integrada no processo decisório, com base em um procedimento formalizado e

articulador de resultados”. Atualmente, o conceito de estratégia é uma das palavras mais utilizadas na vida empresarial e encontra-se abundantemente na literatura da especialidade administrativa. À primeira vista parece tratar-se de um conceito estabilizado, de sentido consensual e único, de tal modo que, na maior parte das vezes, entende-se ser escusada a sua definição.

Assim como foi apresentada a análise interna e externa que envolvem a gestão ambiental da mesma forma serão discutidas as estratégias externas e internas do mesmo aspecto que englobam o modelo conceitual da análise da sustentabilidade por meio da gestão ambiental.

2.1.6 Estratégia externa

Na verdade um número cada vez maior de empresas vem incorporando em suas estratégias, o conceito de sustentabilidade, pois são alvos de novas expectativas quanto as suas responsabilidades para com a sociedade. As empresas ou indústrias são vistas como agentes que dispõem de recursos financeiros e tecnológicos para atuarem de forma mais ágil, decisiva e direta na solução dos problemas ambientais e sociais, observando-se a necessidade de se estabelecer uma metodologia sustentável que facilite a análise dos impactos ambientais externos das atividades empresariais.

Ao estabelecer atividades sistemáticas confiáveis que podem ser reproduzidas a fim de, possibilitarem tomar decisões respectivas a essas atividades, procura-se defender aquelas que apresentarem menores impactos ambientais. Portanto, as organizações para manterem a sustentabilidade ambiental e o desenvolvimento

sustentável estão utilizando duas metodologias uma de produção mais limpas e a outra dentro da avaliação do ciclo de vida.

A avaliação do ciclo de vida surgiu da necessidade de se estabelecer uma metodologia que facilite a análise e os impactos ambientais entre as atividades de uma empresa, incluindo seus produtos e processos. Em relação ao ISO 14001 Seiffert (2007, p. 192) considera que “a compilação e avaliação das entradas e saídas dos impactos ambientais potenciam um sistema de produto ao longo de seu ciclo de vida, desde a aquisição da matéria-prima, gerações de produtos provindos dos recursos naturais, sendo que a disposição final define o objetivo final e o conceito de avaliação do ciclo de vida”.

Já a produção mais limpa traz resultados de proteção ambiental definitivos, com vantagens técnicas e econômicas, cuja prioridade de sua implementação está baseada na origem da geração de resíduos. A produção mais limpa busca soluções nos processos produtivos da empresa, a fim de economizar e maximizar eficiência do uso de energia, matérias-primas e água ou reaproveitar resíduos gerados.

Ser uma empresa sustentável é realmente o objetivo maior de qualquer grande indústria, contudo, deve-se mantê-las preparadas e em condições de responder rapidamente as demandas do mercado, o que não acontece com as empresas que não estão relacionadas à agroindústria.

2.1.7. Estratégia interna

Fica claro o interesse em se estudar estratégias empresariais e a noção de que as empresas devem buscar, a partir de seu comportamento, identificar os fatores

responsáveis por seu fracasso ou sucesso em diferentes contextos. Segundo Barney (1991, p. 120) “a ideia de que a estratégia possa trazer uma vantagem competitiva para a organização é a essência da discussão. Assim, a lógica da estratégia é ser fonte de vantagem competitiva para a organização diante de sua atuação no ambiente externo ou interno”. Muitas são as abordagens e os modelos de gestão ambiental que permitem analisar a sustentabilidade de uma empresa ou indústria. Barbieri (2004, p.139) “é preciso identificar duas abordagens denominadas controle e prevenção da poluição como forma de estratégia empresarial”. Já na análise da estratégia interna da gestão ambiental do autor citado no parágrafo anterior, para a análise da sustentabilidade pode tomar forma, levando-se em conta também a atuação responsável por parte da direção, administração e dos próprios funcionários ligados a gestão ambiental que estiver diretamente envolvido com o controle ambiental.

O Controle e Prevenção da poluição é uma abordagem estratégica de caráter interna, citada pela estratégia externa como referência, que procura atuar sobre os produtos e processos produtivos, para prevenir a geração de poluição, designando ações com interesse em uma produção mais eficiente. Portanto, é uma estratégia interna poupadora de matérias e energia em diferentes fases do processo de produção e comercialização.

O resultado da prevenção da poluição é o mesmo em qualquer empresa: redução de custo, melhoria da produtividade, redução na utilização de materiais e matéria-prima adequadamente, economia na disposição final dos recursos hídricos, diminuição no acúmulo de resíduos no ambiente, melhora geral das condições de trabalho e da imagem da empresa.

O Controle e Prevenção da poluição associada à produção mais limpa, também pode ser vista como outra estratégia empresarial. A produção mais limpa é uma

estratégia ambiental e empresarial interna, altamente preventiva aplicada a processos, produtos e serviços, para minimizar os impactos sobre o meio ambiente. Segundo Barbieri (2007, p. 137) para “promover desenvolvimento sustentável, esse novo modelo deve atender aos seguintes critérios: usar eficiência nos recursos não renováveis, conservar os renováveis e não ultrapassar a capacidade do meio ambiente de assimilação desses resíduos”.

A Produção Mais Limpa foi definida pelo PUMA, em 1990, como uma abordagem estratégica de proteção ambiental, com o objetivo de prevenir e minimizar os riscos para os seres humanos e o meio ambiente a curto e longo prazo. Essa estratégia visa diminuir o consumo de energia, matéria-prima, geração de resíduos e emissão de gases nocivos do processo produtivo. Segundo Barbieri (2007, p. 134):

No Brasil essa missão vem sendo desempenhada pelo Centro Nacional de Tecnologia Limpa do Senai do Rio Grande do Sul. De acordo com o CNTL, produção mais limpa significa a aplicação contínua de uma estratégia econômica, ambiental e tecnológica incorporada aos processos produtivos.”

Assim os Laticínios, podem utilizar essa estratégia para aumentar a eficiência no uso de matéria-prima, no uso e reaproveitamento dos recursos hídricos, bem como, da energia, reduzindo ou reciclando os resíduos gerados, requerendo tratamento com recuperação de material já disponibilizado, bem como, a disposição final dos dejetos que ainda restarem.

Nobre (2004) comenta sobre a Ecoeficiência como estratégia a ser manipulada durante a entrega de produtos e serviços, com preços competitivos que satisfaçam às necessidades humanas. Já conforme Porter (1999) “A Ecoeficiência tem sua base na ideia de que a redução de material e energia, por unidade de produto produzido, aumenta a competitividade da empresa, ao mesmo tempo em que reduz a

pressão sobre o meio ambiente, seja como fonte de produção, seja como depósito de resíduos.”

Na visão de Kotler e Keller (2006, p. 58) “Estratégia é um plano ou modelo para chegar no objetivo maior de um negócio.” Para tanto, deve desenvolver uma estratégia empresarial com foco em mercado, tecnologia ou aspectos ambientais, sempre visando buscar recursos compatíveis com sua área de atuação e aplicação como é o caso das empresas ou indústrias de Laticínios.

Os modelos conceituais para análise da sustentabilidade da gestão ambiental propõem que a ecoeficiência continue sendo tratada como uma das estratégias internas, pois, por meio da mesma, a produção e o consumo tornam-se mais sustentáveis, podendo contribuir para melhorar a qualidade da vida dos consumidores.

Outra estratégia interna que as empresa ou indústria devem ter é a devida atenção quanto à atuação responsável que está apoiada em seis componentes como princípios diretivos, que são: códigos e práticas gerenciais, comissões de lideranças empresariais, avaliações de processos, difusão da cadeia produtiva e incorporação de programas internos sobre manuseio correto de equipamentos e produtos químicos que podem afetar direta ou indiretamente a saúde.

Conforme Barbieri (2007, p. 138) “Os produtos depois de fabricados são consumidos automaticamente, por isso, na tentativa de amenizar o acúmulo de lixo final, a empresa ou indústria procura desenvolver uma atuação responsável dentro e fora da mesma.” A ecoeficiência promove uma nova relação entre empresa, indústria e com os consumidores para redução do consumo, assumindo, por exemplo, a responsabilidade estendida do produtor e a apresentação de um projeto de construção e desconstrução desses produtos. Isso garante a segurança dos processos e produtos, a segurança do

trabalhador, de sua saúde e de seu bem estar, melhorando o gerenciamento humano e procurando assim, estender o diálogo com a comunidade.

2.2. Modelo conceitual para a formação do Desenvolvimento Humano com foco na sustentabilidade dos Laticínios

O Desenvolvimento Humano é uma atividade que deve ser planejada e executada por todos os gestores de uma organização, contando com o empenho de todo o setor humano e administrativo da empresa ou indústria, com a finalidade de alcançar um resultado que possa combinar as necessidades individuais com as necessidades organizacionais.

Segundo Pombo e Magrini (2008) “No artigo em que fala sobre a ISO 14000 menciona o Panorama de aplicação da norma ISO14001 no Brasil, dizendo que a economia globalizada dos dias atuais, as organizações estão cada vez mais pressionadas a demonstrar um desenvolvimento humano e administrativo adequado em suas estruturas ambientais, sociais e econômicas.” O Desenvolvimento Humano procura trabalhar dentro de um padrão motivador e inovador, procurando envolver todos os colaboradores da empresa, o que facilita muito criar uma cultura ambiental voltada para sustentabilidade.

Essa cultura deve ser, pautada em uma responsabilidade social que venha atender um desenvolvimento sustentável e esteja de acordo com a Gestão Ambiental, passível de ser certificada e padronizada evitando assim, danos ambientais. Um aspecto fundamental da área de Desenvolvimento Humano está ligado à educação ambiental corporativa e ao treinamento, esses itens associados podem aprimorar habilidades para lidar com a Sustentabilidade e a Gestão Ambiental nos Laticínios.

Para Albuquerque e Pitombo Leite (2009, p. 77) “O desenvolvimento humano e a educação podem superar o desafio de inserção na estratégia organizacional, faz-se necessária a implantação de administradores, genuinamente participativos, capazes de fazer suscitar o espírito de cidadania e uma consciência social renovada.” Inicialmente, é preciso esclarecer que treinamento faz parte do desenvolvimento humano, portanto são dois caminhos longos e distintos, embora, ambos possam utilizar técnicas em comum, na verdade perseguem objetivos e estratégias diferentes que dependerá da administração e da gestão ambiental da indústria em estudo.

A área de Desenvolvimento Humano por meio da educação ambiental corporativa e do próprio treinamento criam modelos conceituais que podem ser aplicados tendo sempre o foco na análise da sustentabilidade da indústria de Laticínio, envolvendo vários conceitos e conhecimentos multidisciplinares. Os conhecimentos multidisciplinares: técnicas de aprendizagem profissional, psicologia, relacionamento humano, avaliação de desempenho, entre outros, devem caminhar juntos e não desvinculados um dos outros, pois, são itens importantes dentro da análise da sustentabilidade ambiental do laticínio.

As questões que giram em torno do meio ambiente geram, portanto, uma corrente que vai cercando os temas da sustentabilidade, definindo conceitos de racionalidade e de saber ambiental. Com o avanço das ciências e da multidisciplinaridade do saber ambiental e empresarial, principalmente nas questões relacionadas ao desenvolvimento humano e a gestão ambiental, o desempenho de uma organização está fortemente associado á qualidade de seu desenvolvimento humano e de sua educação ambiental corporativa.

Segundo Leff(2001, P. 151)“O saber ambiental nasce de uma reflexão sobre a construção social do mundo atual, onde hoje convergem e se precipitam nos tempos

históricos que já não são mais os mesmos.” O caminho da complexidade industrial, dá novos significados às reflexões empresariais que demonstram que os conhecimentos multidisciplinares entre Gestão Ambiental e Desenvolvimento Humano devem ser mantidos e incentivados para que se desenvolva ainda de forma incipiente um saber ambiental.

Nesse sentido, além da necessidade de promover informações de caráter específico relativas aos conhecimentos sobre a área ambiental, reveste-se de maior importância, a ênfase no treinamento que possibilite mudança de atitude por parte dos gerentes e funcionários. O treinamento e a educação ambiental corporativa permitem, em fim, que juntos possam desenvolver um adequado comportamento ambiental em suas atividades diárias.

De acordo com Oliveira (2001, p. 12), “O processo formal de educação dentro das empresas é chamado de treinamento.” O conhecimento informal é adquirido, com o tempo e naturalmente, pelas experiências práticas dos indivíduos. Já o conhecimento formal é adquirido na “escola”, é o conhecimento didático, a fundamentação teórica, por meio de cursos técnicos, superiores, pós-graduações, mestrados, etc.

A educação ambiental corporativa atua por meio de um conjunto de ações destinadas a regular o uso, controle, proteção e conservação do meio ambiente, e a avaliar a conformidade da situação corrente com os princípios doutrinários estabelecidos pela sustentabilidade da política ambiental interna feita pelos Laticínios.

Segundo Brandão (1998, p.70) “A educação não deve ser apenas formal, a escola não é o único lugar onde se aprende e muito menos onde a mesma acontece. Não é o professor o detentor dos processos educacionais e do conhecimento”. O autor

comenta que não há uma forma única de educação. A educação pode acontecer na família, se constituindo como educação familiar. Pode acontecer também na igreja, levando o nome de educação religiosa e no mundo empresarial, nesse momento, ela passa a ter a conotação de educação corporativa.

A forma como os gerentes das indústrias gerem os indivíduos que ligados direta ou indiretamente a Gestão ambiental, parece que de certa forma, vivenciam de forma ainda primária, as novas prerrogativas de sustentabilidade, o que pode dificultar a manutenção e a análise da sustentabilidade ambiental do laticínio.

Dessa maneira, torna-se trabalhoso e imperceptível para quem visita a indústria de laticínio, identificar em sua gestão ambiental, se realmente tem as referências de sustentabilidade, e assim, possa por meio da análise da mesma, garantir a manutenção do desenvolvimento humano da empresa ou indústria de Laticínio.

Segundo Bergamini (2004, p. 118), “As pessoas deixam de ser o desafio para se tornar a vantagem competitiva das organizações que sabem como lidar com elas”. As pessoas ou colaboradores deixam de ser apenas o recurso organizacional mais importante, para se tornarem parceiros do negócio. Portanto, não se desenvolve uma gestão ambiental adequada aos princípios, normas e regras contidas nas políticas ambientais, se a área de Desenvolvimento Humano não qualificar precisamente os colaboradores dentro desses padrões de qualidade aceitos e citados anteriormente, sendo difícil analisar a sustentabilidade da gestão ambiental e do próprio DH das empresas de laticínio.

Sendo a GA que orienta a condução das atividades e o planejamento das mesmas, devem estar relacionadas à preservação e conservação ambiental. Partindo da observação feita na frase anterior, na verdade, é necessário que os Laticínios

mantenham certo nível de preocupação com questões de sustentabilidade ambiental que envolvem a importância do Desenvolvimento Humano e a própria manutenção da Gestão de Ambiental.

Desde a sua contratação, o funcionário deve ser inserido em uma educação ambiental corporativa, por meio do treinamento e monitoramento, por ser o principal ativo de uma indústria que sem dúvida é a sua força de trabalho. É necessário também um bom desenvolvimento humano, para que os colaboradores se disponham a trabalhar em prol da empresa para alcançar os objetivos por elas estabelecidos.

Dessa forma, através da educação ambiental corporativa e do desenvolvimento humano, coordenados pela alta administração da indústria, mantém-se uma equipe, voltada para as normas e procedimentos que envolvem o Desenvolvimento Humano, e assim, garantem a melhoria contínua da gestão ambiental.

2.3. Modelo Conceitual Proposto para Análise da Sustentabilidade por Meio do Desenvolvimento Humano

No modelo conceitual proposto para analisar a sustentabilidade por meio do Desenvolvimento Humano, leva em conta a educação ambiental corporativa e o treinamento como forma de aprimorar e aplicar os conceitos relacionados à gestão ambiental e a própria sustentabilidade absorvida por alguns Laticínios nos Estados de Goiás, Minas Gerais e Mato Grosso o principal foco de estudo dessa pesquisa. Segundo Seiffert (2007, p. 269) “a possibilidade da construção de uma sustentabilidade deve levar em conta o princípios extraídos dos recentes avanços nos paradigmas e teorias

científicas sobre as questões ambientais”.O setor industrial vem incorporando a sustentabilidade, a regulamentação ambiental e as responsabilidades ambientais como partes integrantes de seus planos de negócios, ligados à formação do desenvolvimento humano com base nos paradigma e teorias científicas sobre as questões ambientais.

Isso deve começar durante o processo de recrutamento e seleção dos funcionários que devem passar pela área de recursos humanos, posteriormente ser inserido no processo de educação ambiental corporativa e incluindo o treinamento profissional e ambiental, para que possam absorver os conceitos e saberes técnicos relacionados à condução suas atividades dentro de sua função, iniciando sua integração ao desenvolvimento humano e ambiental do laticínio.

Segundo Marras (1999, p. 56) é “necessária que durante o processo de desenvolvimento humano os funcionários se disponham a trabalhar em prol da empresa para alcançar os objetivos por ela estabelecidos”. Em contrapartida os funcionários esperam receber salários justos com sua função e benefícios que o façam realizar cada vez melhor suas tarefas estabelecidas.Conforme Wood. Jr. (2002) a “gestão de desempenho como instrumento fazem parte de um mesmo movimento, voltando a oferecer alternativas eficientes de gestão à organização”. O Desenvolvimento Humano é mais abrangente do que administração de pessoal que se preocupava apenas com questões rotineiras, voltando suas energias no sentido de dinamizar o processo de condução dos subordinados, através de normas e procedimentos fechados e burocráticos. O Desenvolvimento Humano, não se parece nem um pouco com a Administração de Recursos Humanos vivenciada em décadas passadas.

A formação do Desenvolvimento Humano é caracterizada pela participação, capacitação e envolvimento do bem mais precioso de uma organização que é o capital humano que compõem as empresas ou indústrias de Laticínio. Cabe a área de

desenvolvimento humano a função de humanizar as empresas. O desenvolvimento humano é um assunto tão frequente na área da administração, mas que ainda é um discurso longo para muitas organizações, ou seja, em muitas delas ainda não se tornou uma ação prática, como é o caso dos Laticínios.

Para que o desenvolvimento humano aconteça e necessário comentar e identificar as etapas do treinamento e da educação ambiental corporativa que vão de fato, permitir a análise da sustentabilidade por meio do desenvolvimento humano nas empresas ou indústrias de Laticínio. Como mostra a figura 4

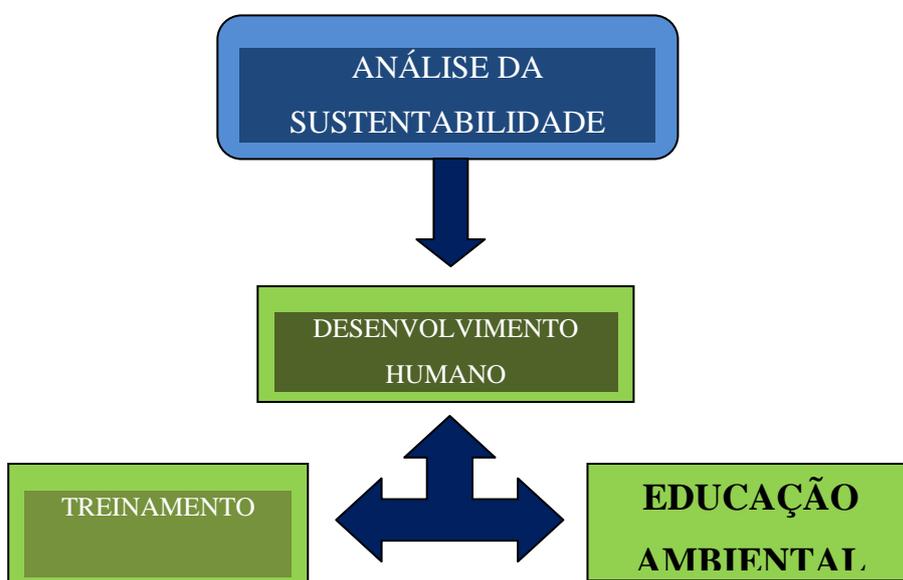


FIGURA 4 – Análiseda sustentabilidade por meio do desenvolvimento humano.

Fonte: Elaborada pela autora.

2.3.1. Treinamento associado ao desenvolvimento humano

O treinamento como forma de educação profissional ou instrução profissional, deve atuar de maneira contínua dando suporte a aquisição de conhecimento

e mantendo assim, o processo de educação empresarial voltada para a educação ambiental corporativa. Já a educação formal denominada instrução escolar é um acessório importante, porém é a educação profissional que completará o desenvolver da educação corporativa. Segundo Albuquerque e Pitombo Leite (2002, p. 40) “entendido como instrumento de desenvolvimento e formação pessoal, o treinamento sempre será um recurso utilizado pela organização visando atender às necessidades e à conciliação dos interesses do binômio indivíduo/organização”. Os programas de treinamentos precisam ser fundamentados numa pedagogia que leve seus profissionais à condição de aprendizado; o treinamento é a atividade que se dedica à transmissão de conhecimentos objetivando suprir deficiências, estimular e desenvolver habilidades/potencialidades visando a um crescimento tanto no aspecto profissional quanto no aspecto cultural do indivíduo.

O ensinamento mais comum, aos que são admitidos como iniciantes nas funções ligadas à indústria de laticínio devem contemplar treinamentos para realização de atividades, levando-os a rodízio de funções; enriquecimento de conhecimentos em relação ao cargo e a aplicação das habilidades adquiridas que são utilizadas na posição de trabalho que ocuparão.

Concebidos desta forma, esses programas podem ser aplicados mediante o treinamento que permitirá ao laticínio alcançar bons resultados, pois, incentivam os indivíduos a agirem de forma preventiva, identificando, controlando e minimizando os impactos ambientais da sua atividade. Para Araújo (2004, p. 293), “o treinamento é uma fonte de lucratividade porque enriquece o capital humano da organização, ou seja, a velocidade de resposta depende da criatividade e de todo o conhecimento gerados pela própria organização”. Em relação à empresa, mediante o compartilhamento e aperfeiçoamento do capital humano, isso significa que a educação corporativa deixa de

ser fornecedora de mão-de-obra para ser fornecedora de conhecimento, capaz de agregar valor ao negócio, à indústria e ao consumidor final.

Nesse sentido, além da necessidade de promover informações de caráter específico relativas aos conhecimentos da área ambiental, reveste-se de maior importância a ênfase no treinamento que possibilite mudança de atitude por parte dos gerentes e colaboradores, a fim de que eles possam juntos, desenvolver um adequado comportamento ambiental em sua atividade diária, sendo este, outro ponto de investigação dentro do tema proposto.

O Treinamento interno, ou seja, atividade realizada no local de trabalho e desenvolvida por meio de módulos aplicados dentro do recinto empresarial, ocorre geralmente em salas apropriadas com recursos didáticos necessários por meio de exposição dialogada e que serão realizados ao longo de toda permanência do colaborador na empresa.

Segundo Marras (2000, p. 166) “o Treinamento tem o objetivo de aprimorar conhecimento e prática tendo como evidência as técnicas de aprendizagem específica para cada tipo de habilidade ou aptidão a ser desenvolvida”. Para efetivamente medir eficácia de um esforço de treinamento e processo de aprendizado, Albuquerque e Pitombo Leite apud. In Yeung e Berman (1997, p. 74) “o treinamento é visto como diferencial competitivo no desempenho humano incrementado pelo treinamento, o mesmo facilita o correto desempenho das funções de cada pessoa nas organizações. “

O treinamento em si mesmo, de acordo com Hronec (1994), é um processo, não um evento, e deve ser apropriado para criar oportunidade de aprender habilidades críticas necessárias para desenvolver, implementar e utilizar as habilidades

interpessoais, mapear o processo e solucionar problemas .” O treinamento prepara o colaborador para a realização de tarefa específica enquanto um programa de desenvolvimento humano e gerencial, oferecendo ao treinando, uma macrovisão do negócio, preparando para absorver as atividades e conhecimento ligados a sustentabilidade e a gestão ambiental.

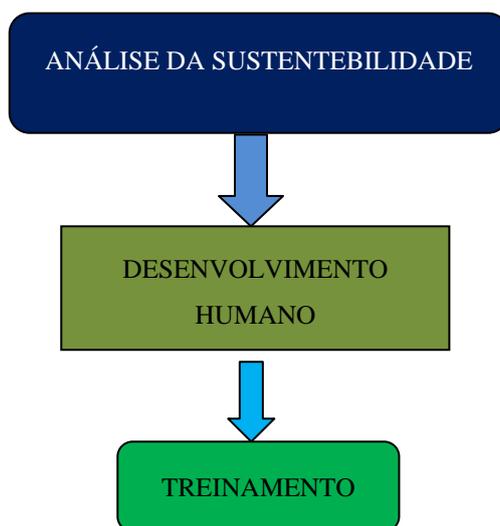


FIGURA 5 – Modelo conceitual de treinamento.
Fonte: Elaborada pela autora.

2.3.2. Educação ambiental corporativa associada ao desenvolvimento humano

Desde década de 70 o mundo vem se preocupando com os as questões ambientais e as empresas que já não podem se eximir dos danos que já causaram, e tem causado ao meio ambiente, procuram alternativas para minimizarem seus prejuízos. As indústrias não se preocupavam com um desenvolvimento sustentável que trouxessem benefícios á sociedade e á região na qual estão inseridas. Passam a adotar agora,

posturas mais conscientes, visando alterar suas imagens carregadas, em função dos problemas ambientais deixados por um crescimento econômico predatório.

Segundo Seiffert (2010, p. 267) “A Educação Ambiental tem-se revelado um importante instrumento do Desenvolvimento Humano, pois, permite que as pessoas conheçam, compreendam e venham a participar das atividades de Gestão Ambiental relacionadas à sustentabilidade, assumindo postura proativa em relação a esta problemática.” Com relação à perspectiva de aperfeiçoarem seus investimentos e de se manterem dentro dos padrões ambientais exigidos pela sociedade e pelo mercado, algumas empresas estão implantando programas de Educação Ambiental mediante treinamento e desenvolvimento humano como instrumento mais sustentáveis de sua Gestão Ambiental.

Conforme Sheiffert (2010, p. 267) “O processo de educação ambiental é um instrumento indispensável de gestão ambiental para a materialização do ideal de desenvolvimento sustentável.” A educação ambiental corporativa associada ao desenvolvimento humano, atua em conformidade com os princípios doutrinários estabelecidos pela sustentabilidade e pela gestão ambiental, por meio, de sua política ambiental.

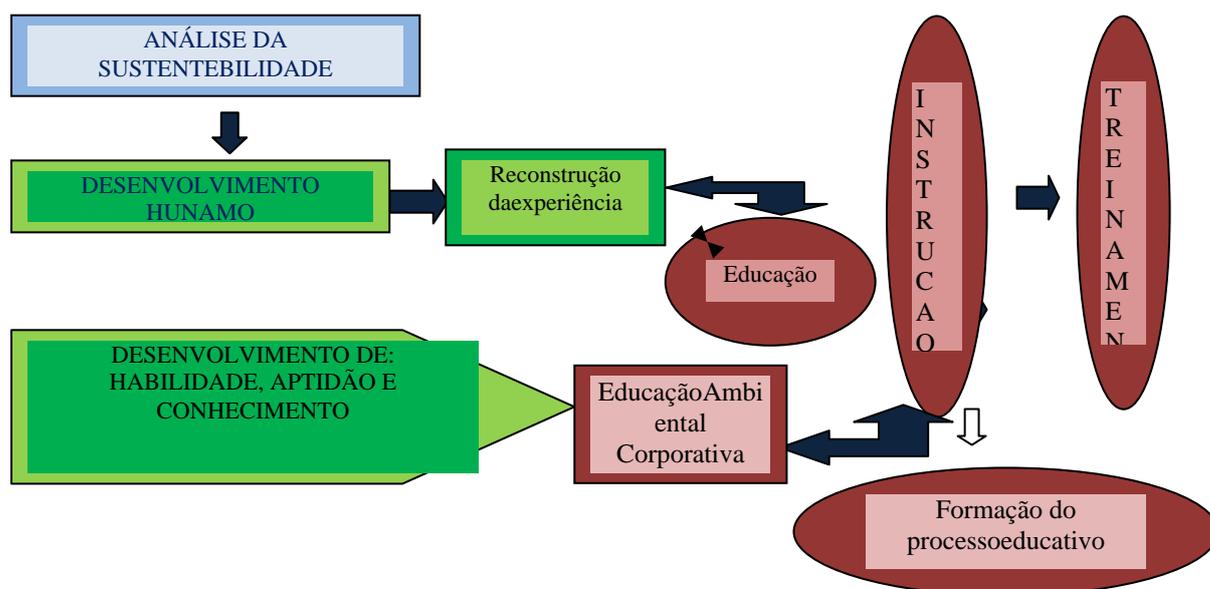


FIGURA 6 – Modelo conceitual contendo análise da sustentabilidade, formação da educação ambiental corporativa e o desenvolvimento humano.
Fonte: Elaborada pela autora.

Nesse contexto, a figura 6 pretende explicar o aperfeiçoamento do Desenvolvimento Humano e a educação ambiental corporativa são formas, mais coerentes, de se alcançar os resultados, mantendo as prerrogativas da Sustentabilidade e da Gestão Ambiental. Segundo Wood. JR.(2002, p. 65) “A gestão do Desenvolvimento Humano é diferente da gestão de competência, pois o mesmo está associado à gestão de desempenho que é resultado da performance do trabalhador, não sendo resultado apenas das competências inerentes ao funcionário, mas também de atributos organizacionais.”

O Desenvolvimento Humano têm suas visões centradas nos processos de provisão e previsão da gestão do desempenho do capital humano, procurando colocar o funcionário no local adequado e dentro do possível, atendendo às necessidades dos níveis intermediários e institucionais da organização, melhorando assim, sua performance em seu trabalho.

A educação nunca esteve tão presente na vida quanto hoje, as organizações passaram a cobrar de seus integrantes uma postura mais atualizada visando manter-se sempre em um patamar de competitividade aceitável. Educação ambiental corporativa é mais do que treinamento empresarial ou qualificação de mão-de-obra. Trata-se de articular coerentemente as competências individuais e organizacionais no contexto mais amplo da empresa. É o elo entre a consciência ambiental e a qualificação dos indivíduos em relação às questões ambientais.

Nesse sentido, práticas de educação ambiental corporativa estão intrinsecamente relacionadas ao processo de inovação nas empresas e ao aumento da competitividade de seus produtos (bens ou serviços). A educação ambiental corporativa

traz inúmeros benefícios às organizações, mas também exige um alto investimento na área de desenvolvimento humano.

Bergamini (2004, p.179) quando se refere à Deming, um estudioso da qualidade afirma que “[...] é um erro supor que aquilo que não pode ser medido não pode ser gerenciado[...]”. É preciso criar uma filosofia empresarial que promova a adequação dos conhecimentos e habilidades de seus colaboradores, de acordo com as atividades desenvolvidas. Aconteceram períodos de grandes mudanças no país, principalmente pela caracterização do sistema de produção que é dependente da matéria-prima oriunda de fornecedores.

As organizações devem necessariamente envolver seus colaboradores em processos de reconstrução da experiência humana, promovendo reeducação por meio da instrução já melhorada pelo treinamento e procurando formalizar o processo educativo da educação ambiental corporativa. Com isso, melhoram-se suas aptidões e habilidades, tornando-os interessados e responsáveis pelo seu desenvolvimento integral, ou seja, o desenvolvimento humano e profissional.

Segundo Tachizawa(2009, p. 167)“existem três requisitos básicos para o desenvolvimento da aprendizagem organizacional, são eles: os domínios pessoais, o desenvolvimento de uma visão comum da organização e a capacidade de pensar e aprender em equipe”.Quando se fala em domínios pessoais significa aspectos relacionados ao desenvolvimento de habilidades para realizar uma determinada função ou tarefa; já desenvolvimento de uma visão comum da organização significa caminhar dentro de um mesmo objetivo ou metas determinadas pela empresa e sua política ambiental.

Para o Desenvolvimento Humano a aquisição de habilidades e conhecimentos pessoais de fato é o que permite que o processo de aprendizagem venha a acontecer, seus objetivos e interesses, devem ser percebidos através das relações de interdependência da organização, sendo eficiente para devolver a capacidade de pensar e aprender em equipe.

Desta forma, observa-se que o conhecimento prático é o alicerce para que o processo produtivo se desenvolva, proporcionando sustentabilidade financeira e mercadológica à indústria. Portanto, sua capacidade de aprendizagem e de criação de novos conhecimentos, torna-se um grande diferencial competitivo das empresas para alcançar destaque no mercado competitivo dos Laticínios por meio da sustentabilidade ambiental e empresarial.

CAPITULO III

Este capítulo procura apresentar um histórico do Laticínio Modelo e as análises do modelo conceitual no que se refere ao atendimento do mesmo às prerrogativas da sustentabilidade ambiental na relação entre a gestão ambiental e do desenvolvimento humano, um patamar de consciência voltada para as questões que contemplam o meio ambiente e os cuidados que o laticínio deve ter em relação ao mesmo. Desta forma, apresenta-se também o histórico do Grupo Modelo onde consta todo processo de criação do Laticínio Modelo, bem como, o diagnóstico ambiental de implantação do mesmo, sendo apresentada a forma como foram conduzidos os dados colhidos e analisados na indústria de laticínio Modelo. Os dados aqui coletados fundamentaram-se em coletas de dados oriundas de pesquisa de campo, tendo como fontes o Diagnóstico Ambiental de Implantação do Laticínio, os Manuais de boas práticas e o Planejamento Estratégico da empresa. Nessas documentações encontramos a forma como a instituição procurou aplicar seu projeto de gestão ambiental, bem como a missão institucional e os dados relativos ao histórico do Grupo Modelo. Além disso, muitas observações *in loco*, realizadas no segundo semestre de 2010, serviram como parte das análises efetuadas.

Neste capítulo são apresentadas as atividades desenvolvidas e que de fato, estão inseridas nas prerrogativas da análise da sustentabilidade ambiental e empresarial do Laticínio Modelo. Por meio dessa análise, procuramos demonstrar a forma como

Laticínio Modelo buscou adequar-se às exigências referentes às legislações voltadas para as indústrias de laticínio em Cuiabá-MT. No mesmo capítulo será apresentado como a gestão ambiental e o desenvolvimento humano e suas estratégias de capacitação dos colaboradores para o atendimento às normas e procedimentos da Sustentabilidade Ambiental.

3.1. O Grupo Modelo

O Grupo Modelo é o maior grupo varejista de Mato Grosso, e a história de constituição dessa corporação teve início em 1984, quando o primogênito da família Magalhães, Alteviro Pierozan Magalhães, abriu a primeira loja Modelo no bairro Cristo Rei, na cidade de Várzea Grande (MT). Ainda na década de 80 surgiu a segunda loja da rede, no bairro CPA II (1986), além da implantação do Centro de Distribuição Modelo, sendo que a Administração da Empresa foi centralizada no bairro Coxipó em Cuiabá. E como resultado do desenvolvimento do negócio surgiu o "Atacado Modelo" e a Transportadora Modelo, empresas que hoje, dão suporte à estocagem e distribuição às lojas do varejo.

A década de 90 iniciou-se com a abertura da loja Modelo Miguel Sutil. Ao longo dessa década, mais seis lojas Modelo foram abertas, e a rede de Supermercados Modelo já estava presente em quase todas as regiões da Grande Cuiabá. No ano de 1991 foi marcado pela evolução do Grupo Modelo, com aquisição da loja Miguel Sutil. Em 1992, resultado da política de expansão da empresa, o Grupo Modelo inaugurou a loja Modelo Coxipó, a qual foi reformada em 1997, quando passou a oferecer aos clientes mais comodidade em prestação de serviços como revelação de filmes e Banco 24 horas. Dois anos mais tarde adotou o sistema de atendimento 24h. Nos anos de 1994,

1997e 1998, em detrimento da necessidade em atender a região central de Cuiabá, surgiu à quinta loja da rede, o loja Modelo Prainha. No mesmo ano foi também inaugurada à sexta loja do Grupo, estrategicamente instalada na entrada do bairro CPA I, em Cuiabá. Ainda na mesma década de 90, o antigo Atacado Modelo passa a ser Modelo IGA Distribuidor, sendo transferido para a região de Várzea Grande, para atender todo o estado de Mato Grosso e Rondônia. O Grupo Modelo reformou e adaptou mais uma loja em Cuiabá, a loja Modelo Ponte Nova e o projeto se tornou arrojado, quando a Grupo Modelo bateu o recorde de construir a loja Modelo Aeroporto IGA em 148 dias, inaugurando-a em 25 de novembro de 1998. Hoje a loja opera no conceito de hipermercado.

A partir de 2000, o Modelo iniciou um processo de expansão fora da Grande Cuiabá, inaugurando duas lojas em Tangará da Serra (localizada no Tangará Plaza Shopping, posteriormente a loja adotou o conceito de hipermercado e passou a se chamar Hiper Modelo Tangará Shopping) e uma em Rondonópolis no Rondon Plaza Shopping. Em 2003 inaugurou a décima primeira loja, o Hiper Modelo Santa Rosa, localizado numa área nobre de Cuiabá. Inaugurando mais três unidades em Cuiabá, chegou a 14 lojas em 2006.

Em 2005, o Grupo Modelo reuniu três grandes distribuidoras de Mato Grosso, a Alliance, Bom Dia e Soma, transformando-se em ABS Logística e Distribuição. Sendo que, a primeira é responsável pela distribuição dos produtos Alliance, Alpargatas, Henkel, Pilha Rayovac, Batatas Pringles, Mili e Sucos Goody. A Bom Dia Distribuidora atua no mercado de produtos alimentícios das marcas Perdigão, Elege, Vinícola Aurora, Massa Leve e Unilever Best Foods, distribuindo para todo o Estado de Mato Grosso, além de cidades do Sul do Pará e Goiás. Já a Soma Distribuidora é responsável pela venda e distribuição dos produtos Nestlé em Mato Grosso.

Observando a missão institucional da rede de Supermercados Modelo identificamos que empresa procura estabelecer como alvo o que melhor em atendimento, produtos e satisfação aos clientes. Os valores institucionais da rede baseiam-se na premissa de “acreditar no seu país, na própria empresa, na importância das pessoas e do trabalho”. Promover um desenvolvimento sustentável faz parte dos valores do Modelo, tanto, que a rede deu um importante passo rumo ao programa de conscientização ambiental junto à comunidade, fornecedores e colaboradores. No dia 4 de julho de 2007 a empresa lançou em Cuiabá o Programa de Responsabilidade Socioambiental “Modelo Responsável”, um conjunto de projetos e ações planejadas e sistematizadas, com foco na sustentabilidade e responsabilidade socioambiental. No mesmo ano, os supermercados do Grupo Modelo lançaram as primeiras sacolas biodegradáveis do Estado, que substituíram as sacolas de compra de plástico convencional.

Considerando, ainda os valores institucionais da Missão da rede Modelo, a empresa se comprometeu com os critérios do “comércio justo”, estabelecendo, assim, no final de 2007, o Projeto “Produto de Mato Grosso”, o qual foi reestruturado e incorporado ao Programa de Responsabilidade Social da empresa. Esse projeto visava a incentivar os produtos fabricados, transformados, manufaturados ou produzidos no Estado, e que tinham componentes sociais ou ambientais agregados. Com a nova reestruturação do projeto, surgiu o selo de qualidade “Produto de Mato Grosso”, uma espécie de identificação para que o consumidor visualize com facilidade os produtos locais, fabricados, transformados, manufaturados ou produzidos na região.

Em 2008, após o lançamento do “Modelo Responsável”, o grupo comemora sua consolidação como empresa cidadã reconhecida publicamente no Estado, com mais de 30 projetos sistematicamente desenvolvidos e apoiados pela rede Modelo.

Esse histórico é importante como forma de esclarecer o nosso objeto e sua relação com a economia e a sociedade mato-grossense a partir do final do século passado e seu processo de expansão. Todavia, o que nos chamou atenção e que é foco direto da nossa pesquisa refere-se a implantação de um laticínio no interior do Grupo, constituindo-se no primeiro supermercado no país a ter uma unidade de laticínio dentro de suas dependências. Esse laticínio tem produção industrial reduzida, na medida em que procura atender às demandas do consumo interno da rede e atualmente se dedica a produzir queijo e pasteurizar e embalar leite tipo C.

3.2. Análise da sustentabilidade ambiental do Laticínio Modelo

O Laticínio implantado no Estado de Mato Grosso procurou atender a portaria número 04 de 12/01/2006(SEMA) para obtenção das Licenças Ambientais do empreendimento que se destina à produção de queijo tipo “frescal” e condimentado, coalhada e leite integral. O Laticínio do Supermercado Modelo está implantado no bairro Santa Rosa, com produção projetada para 30.000 litros de leite/mês. A população estimada a ser atendida inicialmente, serão os clientes do Supermercado Modelo IGA do município de Cuiabá e Várzea Grande. O Laticínio fica em uma área cujo terreno e de 18.000 metros quadrados, onde sua área construída atualmente tem 10.000 metros quadrados e a área de manipulação é de 32 metros quadrados e sua capacidade máxima diária de recepção de leite é de 5.000 litros de leite.

De acordo com o Diagnóstico Ambiental para implantação do Laticínio do Grupo Modelo o tipo de solo favoreceu a implantação da rede adutora e distribuidora, necessitando apenas de equipamentos mecânicos para sua execução. A água é um elemento essencial para o processo produtivo do Laticínio, pois o mesmo depende deste líquido para efetuar a higienização do maquinário, do laboratório e de toda a embalagem

utilizada para acondicionar o produto final que será levado até ao consumidor final do laticínio e Supermercado Modelo. Como o Laticínio Modelo é uma indústria de beneficiamento do leite, os processos, operações e ocorrências que geram ou podem influenciar significativamente os efluentes líquidos são descritos como: de lavagem e limpeza, representada pelo enxague para a remoção de resíduos do leite e lavagem das instalações como um todo. Os cuidados com o saneamento e uso da água nesse tipo de unidade produtora são essenciais para a proteção ambiental, na medida em que vazamentos, derramamentos ou outras negligências na execução de operações têm impacto direto no ambiente (Machado et. Al, 2002).

As empresas vêm incorporando de maneira acentuada, as questões ambientais na visualização de seus cenários e na tomada de decisões, portanto, existe a necessidade de se incrementar os meios de informação e o acesso às prerrogativas de análise da sustentabilidade, dos aspectos ligados à gestão ambiental e das atividades que são executadas pelo desenvolvimento humano e o papel indutivo do poder público na qualidade ambiental.

Segundo Donaires (1999, p. 52) “surge em cada pequena empresa, o aparecimento de um mercado promissor ligado às variáveis ambientais e a conscientização, quando as mesmas estão entre objetivos claros para os dirigentes empresariais”. Com base nesses caminhos as empresas apostam na alteração do quadro atual de degradação socioambiental e procuram adequar seus programas de gestão ambiental no cumprimento das exigências ambientais.

No caso do tratamento e uso da água o Laticínio Modelo apresenta uma central de tratamento, onde a mesma serve para tratar a água utilizada durante o processo de produção e pasteurização do leite tipo C e posteriormente á fabricação do queijo. Como o intuito da rede Modelo é a expansão mercadológica de suas atividades, o Laticínio Modelo, para cumprir as exigências dos órgãos ambientais e mantendo

assim, o que determina a gestão ambiental da empresa, hoje o mesmo possui uma central de tratamento de água e afluentes de sua produção, porém, no momento está central conseguiu atender bem as necessidades atuais do Laticínio, pelo fato de receber apenas 5.000 litros de leite sendo sua produção ainda considerada pequena, pois com aumento do número de lojas do supermercado modelo, isso obriga o Laticínio a aumentar também suas instalações e conseqüentemente sua produção, sendo que para o futuro deve-se pensar na expansão desta central de tratamento de água e resíduos sólidos e líquidos de sua produção que vai passar para os 20.000 litros de leite diários.

Dentro de seus processos decisórios quanto à sua sustentabilidade ambiental o Laticínio Modelo procurou prover modificações no desenvolvimento humano e ambiental, moldando o comportamento organizacional por meio do treinamento e da educação ambiental corporativa. Além das prerrogativas legais procurou despertar assim, a conscientização ambiental de seus dirigentes e funcionários, visando à sustentabilidade de sua gestão ambiental e de seu desenvolvimento humano. Segundo Albuquerque (2002, p. 75) “a estratégia de comprometimento parece ser a mais adequada na gestão de pessoas, uma vez que define o modelo organizacional, políticas e processos de recursos humanos que valorizam a participação, a negociação, o crescimento e o desenvolvimento humano”. Análise da sustentabilidade interna apresenta a melhoria das relações de trabalho facilitando estabelecer metas, definindo claramente as responsabilidades ambientais de cada uma das áreas administrativas que lidam com a gestão ambiental e o desenvolvimento humano, informando á comunidade que seus funcionários são treinados e educados dentro dos padrões ambientais.

Segundo Donaires (1999, apud.in. Winter) “Sem gestão ambiental na empresa, está perderá oportunidade no mercado em rápido crescimento...”. O Laticínio Modelo, nas observações *in loco*, procura acompanhar diariamente a situação ambiental da empresa, procurando demonstrar ao seu público que acompanha as discussões sobre as questões ambientais. Além disso, procura desenvolver e incentivar programas

ambientais na comunidade, conciliando os diferentes interesses existentes entre todas as áreas envolvidas: laticínio, mercado e consumidores. Isso de fato fortalece e cria uma imagem positiva da empresa no mercado, o que não deixa de ser um ponto forte em sua análise externa. Em sua gestão ambiental a empresa precisa levar em consideração que seus produtos são avaliados pela sustentabilidade agregada e ainda precisa minimizar os riscos, danos e impactos ambientais como elemento fundamental na competitividade e oportunidade de expansão no mercado consumidor.

Durante a análise da sustentabilidade com base na gestão ambiental, associada a uma sustentabilidade empresarial, percebe-se que a competitividade e oportunidade de expansão no mercado consumidor estão diretamente relacionadas também a análise externa desta sustentabilidade. Identifica-se que por meio da análise interna da sustentabilidade da gestão ambiental, demonstra que a melhor adequação dos procedimentos e padrões ambientais que regem as atividades executadas no Laticínio Modelo como: procedimentos de conduta de higienização humana e material, utilização adequada de produtos químicos, conhecimento dos aspectos ambientais como tratamento de água e resíduos da produção, bem como, coleta seletiva de lixo principalmente, material utilizados no laboratório de análise de sorologia e utilização adequada de EPI's (equipamentos de proteção individual).

Outro aspecto da análise interna da sustentabilidade com base na gestão ambiental do Laticínio Modelo, o desenvolvimento de uma consciência ambiental de preservação, utilização e conservação dos recursos naturais e do meio ambiente, onde a melhoria das relações com órgãos governamentais, comunidades e grupos ambientais fortalecem os aspectos da análise externa da sustentabilidade da gestão ambiental. Na análise *in loca* sustentabilidade da gestão ambiental confirma-se através do atendimento das exigências dos órgãos governamentais e certificadores, ajudando assim, a manter boas relações que venham a direcionar as atividades e procedimentos ambientais do Laticínio Modelo.

Essas boas relações ajudam a direcionar as atividades e procedimentos ambientais do Laticínio Modelo, buscando processos de certificação como é o caso do IGA, que é uma certificação ligada diretamente à área de atacadistas, precisamente na área de supermercados. Para melhorar a qualidade de vida dos indivíduos, percebe-se que foi necessário investir na educação, no treinamento, no padrão, na função e na certificação dos Processos.

A inspeção de produtos de origem animal do Laticínio Modelo é feita através de visitas de órgãos regulamentadores como: INDEA (Instituto de Defesa Agropecuária de Mato Grosso), SEMA (Secretaria Estadual do Meio Ambiente), RIMA (Relatório de Impactos Ambientais), SISE (Sistema de Inspeção Estadual Produto de Origem Animal) e o S.I.F (Sistema de Inspeção Federal) e são recepcionadas pelo medicoveterinário responsável pela segurança alimentar do supermercado e da gestão ambiental do laticínio.

O S.I.F. é um sistema de controle do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento do Brasil que avalia a qualidade na produção de alimentos de origem animal comestíveis ou não comestíveis. Os fiscais verificam se o produto atende aos requisitos mínimos de qualidade para consumo, tais como a acidez no leite e a possibilidade de animais terem sido vendidos sem abate, ou seja, que já chegaram mortos ao abatedouro. Os produtos aprovados recebem um selo de aprovação do S.I.F. Como os Laticínios lidam com produto de origem animal, como é caso do leite, à presença constante desse órgão federal dentro do laticínio é muito comum, pois, ele verifica a entrada e saída da matéria prima e produtos acabados, verificando e certificando a qualidade desses produtos.

Quando não há falhas que justifique multas ou apreensão do produto por julgar inadequado para consumo humano e animal, os produtos recebem o selo do S.I.F com um número específico. O Laticínio Modelo tem seu selo S.I.F. por garantir a

qualidade de seus produtos e por trabalharem com fornecedores que também possuem o mesmo selo. Os produtos brasileiros com a marca S.I.F. são comercializados em mais de cento e oitenta países, elevando o Brasil à categoria de grande exportador mundial de produtos de origem animal. Sucedendo a isto, contribui para o aumento de divisas, a geração de empregos e a consequente inclusão social. O tradicional carimbo do Serviço de Inspeção Federal apostado nas embalagens faz parte da vida de todos nós, preservando a segurança dos alimentos e o direito do consumidor.

Segundo o responsável pela segurança alimentar do Laticínio Modelo, que cuida da gestão ambiental, a interação com a comunidade tem sido demonstrado pelo Supermercado e Laticínio Modelo através de seus projetos e ações desenvolvidas por meio do programa de responsabilidade socioambiental, o Modelo Responsável, que procura apresentar de forma sustentável e transparente as prerrogativas como: responsabilidade social, preservação do meio ambiente e reciclagem de resíduos e materiais e conservação ambiental.

Essa imagem de empresa sustentável é utilizada como um diferencial para o Grupo Modelo, que procura reforçar o *marketing* de empresa preocupada com questões ambientais, valorizando o relacionamento com toda comunidade local. Isso porque, atualmente, encarar a sustentabilidade empresarial como uma necessidade real e evidente para todos os portes da empresa é a condição básica para o sucesso de qualquer empreendimento. As necessidades dos consumidores refletem também na sua visão e missão institucional por meio da importância dada às questões sociais e ambientais.

O Laticínio Modelo procura submeter-se a certificações, análises pelos órgãos regulamentadores do setor da agroindústria, adotando mudanças nos padrões de funcionamento, visando qualidade de seus produtos, desenvolvendo, mantendo e atualizando manuais de boas práticas, preocupando-se em formar indivíduos por meio do treinamento. Também procura repassar o respeito pelo o meio ambiente e pela

sociedade, refletindo confiança para o consumidor através de seus produtos e serviços onde a mesma tem conhecimento do que é feito em nível de preocupação social e ambiental do Supermercado Modelo, porém, educação ambiental corporativa ainda é incipiente em relação ao Laticínio Modelo. O resultado desse trabalho se refletiu em certificações e reconhecimentos que vem recebendo ao longo desse período e que servem como estímulo para que continuem buscando excelência no trabalho.

Como já foi comentado anteriormente, o Laticínio Modelo está credenciado em vários órgãos de fiscalização e inspeção de produtos de origem animal como: INDEA, SEMA, RIMA, SISE e o S.I.F, porém ainda não há nenhum tipo de certificação, quer seja do tipo ambiental, quer seja diretamente relacionada à qualidade dos produtos que fabrica, o supermercado Modelo apresenta sim uma certificação relacionada à qualidade dos produtos que vende, do atendimento que presta, nada diretamente vinculada ao laticínio. No que se refere às certificações o Laticínio Modelo ainda não foi agraciado com nenhum título, o que ocorre com os demais laticínios no Estado de Mato Grosso. Todavia, a empresa estabeleceu como meta a busca por essa certificação. O Supermercado, por sua vez tem o IGA, que é uma certificação específica de supermercados e atacadistas.

Nas observações realizadas percebemos que existe uma política de qualidade, presente não apenas na missão institucional, mas também nos processos e ações que envolvem as relações da empresa com fornecedores, consumidores, órgãos reguladores e a comunidade. Entendemos que a Política de Qualidade foi implantada através da comercialização de produtos com origem certificada pelo respeito ao Código de Defesa do Consumidor, pela correta armazenagem e manuseio de produtos e pela permanente melhoria das instalações físicas, principalmente as instalações do Laticínio.

3.3. A gestão ambiental e as políticas públicas da agroindústria em Mato Grosso: análise de gestão e credenciamentos do Laticínio Modelo

O Estado do Mato Grosso tem em suas atividades econômicas grandes referências nas áreas de agricultura e pecuária, por isso, existem um número considerável de Laticínios no estado, embora seja um grande produtor de grãos como: soja, milho, sorgo. Atualmente existem quinze empresas de laticínios no Estado com destaque para as seguintes empresas: Laticínio Primícia, Alto Boa Vista, Alves Borges, Dom Aquino, Rovigo, Comodoro, Ouro Branco, Cristal, Forfalha, Nata, Laticínio Modelo, Javancine e três cooperativas como: Camajul Cooperativa Mista Agropecuária Juscimeira, Associação De Produtores de Leite e Hortigranjeiros Primavera (INDEA/MT, 2010).

Um dos pontos que nos interessou nessa pesquisa foi o fato de que o Supermercado Modelo na tentativa de atender melhor sua clientela procurou fundar seu próprio Laticínio, onde o mesmo pudesse controlar a produção, embalagem e comercialização do leite tipo C. Por isso, construiu uma pequena indústria que beneficia leite e produz também queijo, tudo isso, dentro de uma de suas unidades que fica no bairro Santa Rosa no município de Cuiabá – MT. Também chamou a atenção para esse objeto o fato de que existia uma preocupação com a manutenção dos padrões exigidos de certificação, legislação que contemplasse tanto a parte administrativa quanto a parte ambiental. Uma dessas exigências foi a busca pela certificação da área de indústria de laticínios mantendo suas prerrogativas administrativas e ambientais aliadas às exigências do Programa de Incentivo à Pecuária Leiteira (PROLEITE) que é um programa que auxilia o produtor, fornecedor e beneficiador de leite no Mato Grosso, cumprindo uma das exigências desse programa é estar credenciado junto ao Programa Mato-grossense de Melhoramento da Pecuária (PROMMEPE).

Nas observações realizadas *in loco*, percebemos que o Laticínio Modelo vem observando e cumprindo o regulamento técnico de produção, identidade e qualidade do leite, que é editado anualmente pelo CDA/MT - Câmara Setorial de Pecuária. O mesmo procura manter seus registros disponíveis às instituições fiscalizadoras e certificadoras, comprovando sua regularidade fiscal junto ao fisco estadual, inclusive quanto à inexistência de débitos inscritos na dívida ativa comprovando sua regularidade ambiental e sanitária.

Segundo a Lei nº 7.608, de 27 de dezembro de 2001, que institui o Programa de Desenvolvimento da Indústria de Laticínios (PROLEITE) que tem como objetivo promover e estimular as indústrias beneficiadoras do leite dentro dos mais altos padrões de sustentabilidade social, ambiental e econômica. (MATO GROSSO, 2001)

O governo do Mato Grosso oferece incentivos fiscais às agroindústrias, inclusive ao próprio Laticínio Modelo, que vem aprimorando seus maquinários, instalações, embalagens e insumos voltados ao agronegócio do leite instaladas em Mato Grosso. Também procura seguir os itens dos artigos 10, 11, 12, 13 e 14 da referida legislação, já que os artigos contemplam as indústrias de laticínios enquadradas para os mesmos. Portanto, esse cumprimento justifica-se no interesse na obtenção dos incentivos e benefícios já que vem observando e cumprido o regulamento técnico, que consta desta lei, de produção industrial, identidade e qualidade dos produtos derivados do leite, nos termos aplicáveis da legislação federal e estadual.

Procura também implantar infraestrutura de controle de qualidade de seus produtos industrializados, mantendo em sua unidade um veterinário que é responsável pela segurança alimentar do supermercado e pela segurança ambiental do Laticínio, o que ajuda a comprovar sua regularidade ambiental e sanitária. Seus maquinários, equipamentos, instalações, embalagens e insumos voltadas ao agronegócio do leite obedecem aos critérios do artigo 10 da Lei 7.608 que apresenta os seguintes

itens: estar instaladas em território mato-grossense; comprovar seu cadastramento e credenciamento junto aos órgãos de inspeção.

O Laticínio Modelo está filiado ao Sindicato das Indústrias de Laticínios do Estado (SINDILAT) e também a Federação das Indústrias do Estado (FIEMT). De acordo com o Planejamento Estratégico da empresa está previsto para o segundo semestre de 2012 a instalação de um laboratório de análise da qualidade do leite integrado à Rede Brasil, órgão responsável pela certificação do produto em Cuiabá, no qual o Laticínio Modelo já está aguardando seu funcionamento para também se credenciar, assim como, se credenciou aos demais órgãos governamentais e certificadores.

3.4. Desenvolvimento Humano e a Educação Ambiental Corporativa

Segundo Dutra (2011, p. 130) “desenvolvimento humano associado ao desenvolvimento profissional pode ser entendido como o aumento da capacidade do indivíduo em agregar valor para a indústria ou empresa.” Portanto, a área de desenvolvimento humano associado ao desenvolvimento profissional, procura recrutar, selecionar e contratar indivíduos dentro do que a gestão ambiental e empresarial do Laticínio Modelo precisa, para manter as práticas e os procedimentos de sua sustentabilidade ambiental. A área de Desenvolvimento Humano, procura dar ênfase, na contratação principalmente dos indivíduos que já passaram por treinamento e programas de educação ambiental corporativa em outros Laticínios.

Segundo Wood Jr. (2000, p. 79), “A perspectiva da seleção afirma que as organizações não são completamente independentes para escolher que inovações administrativas adotá-las ou rejeitá-las”. O Laticínio Modelo ao escolher um

funcionário para aprender sobre, um procedimento ou norma e até mesmo, ampliar e criar um programa ambiental, o mesmo não faz a revelia, mas, procura selecionar adequadamente quando e onde o funcionário deve participar direta ou indiretamente da criação ou implantação de programa ambiental.

Esses procedimentos e normas, devem se relacionar com os mecanismos e padrões de controle da qualidade ambiental de seus produtos, por meio da associada condução dos recursos humanos, materiais e financeiros e privar pela total compreensão e comprometimento dos funcionários, sobre a aprendizagem das inovações administrativas e ambientais que venham a ocorrer no Laticínio Modelo.

Segundo Alburquerque (1987, p.19) “a aprendizagem organizacional é uma das dimensões ou elementos da organização de aprendizagem”. O processo de treinamento tem foco principal na produção mais limpa, atuação responsável, na ecoeficiência, prevenção da poluição, preservação e conservação do meio ambiente, por isso, o treinamento e educação ambiental corporativa segue os itens relacionados à gestão ambiental do Laticínio Modelo.

Os empresários brasileiros ainda resistem ao procedimento de treinar e qualificar os indivíduos nas indústrias. Parecem temer investir no treinamento do pessoal com receio de perdê-los para a concorrência, preferindo recrutar no mercado os trabalhadores que tenham alguma experiência e treinamento (KOOTZ, 1994.)

É uma preocupação do Laticínio Modelo e precisamente do Desenvolvimento Humano, a capacitação de seus funcionários, por isso, investe em educação ambiental corporativa e treinamento. Após absorverem os conceitos citados anteriormente, os mesmos conhecem também os mecanismos e procedimentos utilizados na condução da gestão ambiental do Laticínio. O Laticínio Modelo, por meio do Desenvolvimento Humano e da educação ambiental corporativa procura manter os seus colaboradores dentro de um padrão intelectual coerente e próximo das exigências,

dos mecanismos de padronização, certificação e legislação contida nesse mercado altamente qualificado. O desenvolvimento humano dessa forma consegue manter por meio do treinamento e não de uma maneira imposta, utilizando-se de uma postura incentivadora, envolvendo a experiênciacotidiana, despertar a curiosidade pelos fatos de quem está no processo de educar e ser educado.

Na pesquisa de campo pudemos observar que o Grupo Modelo conceitua sua área de recursos humanos como “Desenvolvimento Humano” sendo o setor da empresa responsabilizado pela qualificação, capacitação e treinamento dos funcionários em todas as áreas administrativas, inclusive a área ambiental. Um aspecto fundamental na área de desenvolvimento humano do Laticínio Modelo está ligado ao treinamento para a gestão ambiental, desenvolvendo habilidades para conviver com essas questões.

O treinamento feito pelo supermercado modelo segue o padrão de desenvolvimento de habilidades e aptidão para o desempenho das atividades internas e a condução correta da postura exigida para o atendimento das exigências da sustentabilidade empresarial e ambiental da rede modelo e procurem atender as estratégias e atividades da gestão ambiental contidas também no modelo conceitual proposto para Laticínio Modelo.

Nesse treinamento é apresentado aos funcionários como os mesmo devem se portar durante a condução de suas atividades de modo que não venham prejudicar os interesses de evolução dos programas de gestão ambiental muito menos o trabalho de qualificação e capacitação desenvolvido pela área desenvolvimento humano do Grupo Modelo. O treinamento é feito dentro das instalações da sala de treinamento e desenvolvimento humano do supermercado modelo no bairro Dom Aquino, conhecida como “prainha”, equipada com Datashow, lousa interativa, DVD, pastas, computadores e material auxiliares como: balões, caixas, papel A4, cartolina, papel celofane e tudo que permita aplicar dinâmicas e jogos empresariais, que facilitem a compreensão do

conteúdo escolhido para o treinamento e para a educação ambiental corporativa que devem sempre contemplar a sustentabilidade e a gestão ambiental.

Percebe-se uma preocupação com a qualificação e capacitação dos funcionários do supermercado modelo, sendo que para áreas de atendimento ao cliente, reposição de mercadorias, setor de panificação, setor de frutas e verduras o treinamento é feito de forma frequente, porém as áreas de frios e Laticínios ainda carecem de maior atenção por parte do Grupo Modelo, já que o mesmo não disponibiliza de um programa de treinamento exclusivo para o Laticínio o que de certa forma, vem emperrando um maior crescimento da gestão ambiental e do próprio Laticínio.

O Grupo Modelo preocupa-se muito com sua sustentabilidade empresarial, mas quando se fala em sustentabilidade ambiental, sua gestão ambiental apresenta falhas no sentido de aprimorar seu processo de Treinamento e Desenvolvimento Humano, voltando-se para uma efetiva capacitação e aplicação dos itens contidos e citados pela gestão ambiental e pelo modelo conceitual onde propõem-se uma Política ambiental, Planejamento ambiental, Implementação e Operação, Monitoramento e Correção das ações, o fortaleceria a sustentabilidade ambiental do Laticínio e o colocaria em uma postura de destaque frente aos concorrentes que também buscam futuras certificações como o caso do ISO 14000 que está diretamente relacionado à gestão ambiental quanto aos processos de qualificação e desenvolvimento humano que tenha foco em sustentabilidade ambiental, isso com vista no aspecto ambiental como foi citado e no aspecto técnico administrativo que será comentado posteriormente.

No aspecto técnico administrativo, visando aprimorar o aspecto ambiental do Laticínio Modelo, o treinamento dos gerentes e dos gestores do Laticínio Modelo, deve incluir as questões ambientais no processo de tomada de decisão, de modo que eles sejam incentivados a formular e implantar ações considerando suas consequências ambientais e sua repercussão junto à comunidade, por meio, de sua comunicação interna

ou externa. Também gerenciar o bom andamento e segurança do trabalho interno da empresa. Nesse sentido, a preservação da qualidade do trabalho está ligada ao cumprimento das exigências que envolvem a segurança dos colaboradores.

A legislação que trata de EPI no âmbito da segurança e saúde do trabalhador é estabelecida pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). A Lei 6514 de dezembro de 1977, que é o Capítulo V da CLT, estabelece a regulamentação de segurança e medicina no trabalho em sua Seção IV desse capítulo, composta pelos artigos 166 e 167, estabelece a obrigatoriedade de a empresa fornecer o EPI gratuitamente ao trabalhador, e a obrigatoriedade de o EPI ser utilizado apenas com o Certificado de Aprovação (CA) emitido pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). Já os Artigos 166 e 167 do Programa de Prevenção de riscos ambientais que atende a Portaria do Ministério do Trabalho e Emprego – MTE, n 3214, DE 08 de junho de 1978, em sua Norma Regulamentadora número 09 (NR,9) com redação dada pela portaria n 25 do MTE, de 29 de dezembro de 1994 apontam que:

Toda empresa é obrigada a fornecer aos empregados, gratuitamente, equipamentos de proteção individual adequado ao risco e em perfeito estado de conservação e funcionamento, sempre que as medidas de ordem geral não ofereçam completa proteção contra os riscos de acidentes e danos à saúde dos empregados. É o equipamento de proteção só poderá ser posto à venda ou utilizado com a indicação do Certificado de Aprovação do Ministério do Trabalho.

A regulamentação sobre o uso do EPI é estabelecida pelas Normas Regulamentadoras 6º e 9º, do Ministério do Trabalho e Emprego. A Norma Regulamentadora NR-9 que regulamenta o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA), no item relativo às medidas de controle, prevê a utilização do EPI como uma dessas medidas. Deve-se lembrar, porém, que o EPI só deve ser utilizado após a comprovação da impossibilidade de adoção de medidas de proteção coletiva,

medidas de controle. Essas medidas de controle quando comprovado pelo empregador ou instituição a inviabilidade técnica da adoção de medidas de proteção coletiva, ou quando estas não forem suficientes ou encontrarem-se em fase da utilização de EPI no âmbito do programa de gestão ambiental deverá considerar as Normas Legais e Administrativas em vigor e envolver, no mínimo um programa de treinamento dos trabalhadores quanto a sua correta utilização e orientação sobre as limitações de proteção.

O Laticínio Modelo mantém normas e procedimentos com a intenção de padronizar uso de produtos químicos relacionados á higienização, á conservação, á manutenção e á reposição do EPI com os quais os funcionários, principalmente aqueles que trabalham diretamente no laticínio, devem fazer uso frequentemente. Visando garantir as condições de proteção originalmente estabelecidas; caracterizando as funções ou atividades dos funcionários, com a respectiva identificação dos EPIs utilizados para se evitar os riscos de contaminação dos produtos e embalagens, bem como, prováveis risco para saúde do colaborador e do meio ambiente, o Laticínio Modelo procura seguir e orientar os funcionários quanto ao uso adequado desses EPI's.

O Laticinio Modelo procura absorver e ao mesmo tempo, repensar seus conceitos, criando documentação como manual de boas práticas que permitam caminhar, de forma a se aproximar dos padrões determinados pela sustentabilidade e pelo desenvolvimento sustentável, aprimorando e indentificando funções, responsabilidades e relações hierárquicas que permitam executar programas ambientais que de fato, possam englobar o desenvolvimento humano e a gestão ambiental do laticínio em estudo.

Nas pesquisas de campo pudemos verificar a preocupação dos gestores do Laticínio Modelo com a qualificação de seus funcionários, procurando de fato, treinar e avaliar o desempenho dos mesmos, visando seu desenvolvimento humano. Porém, o que dificulta o crescimento de sua gestão ambiental e de seu próprio DH e o fato de não

ter uma pequena carga horária dedicada ao treinamento voltado exclusivamente para os aspectos ambientais de sua gestão ambiental, na verdade o treinamento ambiental não abrange adequadamente todos os itens contidos em sua gestão ambiental.

O Laticínio Modelo apresenta vários pontos fortes em sua gestão ambiental e no seu desenvolvimento humano, porém como ponto fraco foi apresentado nos parágrafos anteriores quando se comentou sobre o desenvolvimento humano e a gestão ambiental, onde relatou-se a falta de um treinamento exclusivo para área de laticínio, pois os funcionários recebem treinamento juntos com os funcionários da área de frios, sendo diferentes as atividades isso prejudica o entendimento por parte dos indivíduos que vão trabalhar diretamente na área do laticínio e conseqüentemente ao desenvolvimento da gestão ambiental, podendo até mesmo futuramente prejudicar a sustentabilidade ambiental do próprio Laticínio.

A Educação Ambiental Corporativa, executada pela área de desenvolvimento humano do Grupo Modelo que cuida do supermercado e do laticínio, precisam se integrar de forma mais concisa e sólida junto ao processo de treinamento e suas formas e aplicações, que venham permitir uma análise da sustentabilidade por meio da gestão ambiental e do desenvolvimento humano, pois o conhecimento passado sobre as questões ambientais externas e internas ao laticínio ainda requer mais atenção, justamente nos itens diretamente relacionados ao desenvolvimento da sustentabilidade ambiental do grupo Modelo.

É necessário formar um indivíduo autocrítico capaz de identificar seus próprios erros e falhar, a fim de promover um gerenciamento de suas atividades diminuindo assim, o número de eventos negativos e ao mesmo tempo promover uma educação ambiental corporativa que permita também compreender os itens que envolvem sustentabilidade, a gestão ambiental e o desenvolvimento humano. Deve ser

de responsabilidade da própria gestão ambiental, exigir que as demais áreas se integrem aos processos que envolvam a sustentabilidade ambiental, cobrando das mesmas efetivamente participação, principalmente da área de DH que é responsável por aprimorar, treinar e desenvolver indivíduos voltados para conscientização de seu papel enquanto funcionário integrador e membro auxiliador da sustentabilidade ambiental do Laticínio Modelo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os estudos feitos durante o desenvolvimento desta pesquisa tiveram como foco uma agroindustrial, ou seja, um de laticínio localizado em Cuiabá a capital do Estado do Mato Grosso. Antes de iniciar o estudo de caso sobre o Laticínio Modelo foram levantados os itens que permearam a estruturação textual por meio de um referencial teórico que de fato desse suporte para construção da pesquisa.

A princípio discutiu-se sobre os movimentos ambientais que desencadearam os principais itens ligados a abordagem sobre o meio ambiente como: sustentabilidade, desenvolvimento econômico e sustentável, sua relação com o crescimento econômico, a gestão ambiental, desenvolvimento humano por meio do treinamento e da educação ambiental corporativa que permitiram construir um modelo conceitual para análise da sustentabilidade do Laticínio Modelo foco de estudo desta pesquisa.

No decorrer da pesquisa verificou-se que para empresa de laticínio pesquisada o meio ambiente demonstra grande interesse, assim como, para as demais empresas ou indústrias que também, a partir da década de 60 até nos dias de hoje, passaram a dar à devida importância as questões ambientais em função de reivindicações feitas pela sociedade e do descaso gerado pelo nível de desgaste ambiental, feito pelas mesmas que acabaram resultando em discussões que envolveram o tema meio ambiente.

Em função do número considerável de desgaste, degradação e descaso com o meio ambiente, as empresas e indústrias ávidas por lucro que antes destruíam o meio ambiente, retirando do mesmo, recursos naturais para fabricação de seus produtos, com um intuito de atenderem á um consumo

exagerado, passaram a tomar conscienciados danos e impactos que causaram a natureza. Dessa forma esses danos, impactos e destruição que não só atingiram o ambiente natural, mas a própria população que acabou por pressionar os órgãos ambientais fazendo com que os mesmos, fiscalizam-se e aplicam-se multas altíssimas, despertando uma incipiente conscientização ambiental, modificando sua forma de agir e visualizar o meio ambiente, ou seja, que as empresa ou indústrias não estão isolados, são integrantes de um mesmo ambiente natural.

A sustentabilidade aparece no contexto ambiental e empresarial do Laticínio Modelo, como forma de alertar ao crescimento econômico que deve de fato, associar-se ao desenvolvimento econômico, porém, não se esquecendo que o mesmo também deve gerar um crescimento e desenvolvimento sustentável. A utilização de recursos naturais deve ser de forma consciente e sempre, visando atender os paradigmas que a sustentabilidade defende.

Para analisar a sustentabilidade a pesquisa propôs um modelo conceitual que explicasse através de desenhos como cada item estava relacionado, constituindo uma forma integrada, onde um item está diretamente relacionado ao outro. Para cada item, a pesquisadora desenvolveu um modelo conceitual de acordo com a exigência dos itens apresentados iniciando pelos que envolveram maior discussão como: sustentabilidade, gestão ambiental e desenvolvimento humano, bem como, seus devidos componentes que de fato ressaltaram o tema anteriormente citado. Após a construção do modelo conceitual discutimos cada item identificado referido modelo, intercalando com os dados coletados no Laticínio Modelo.

Uma das providências tomadas pelo Laticínio Modelos, foi a implantação de uma gestão de resíduos envolvendo uma série de cuidados entre os quais a disposição do resíduo na fonte geradora (domicílio, loja, laticínio, etc.), a coleta, a triagem,

reciclagem, o tratamento final e a disposição dos resíduos tratados. Para a definição de cada uma das etapas de um sistema de destinação, há diversas alternativas possíveis que envolvem desde o tipo de contêineres para a coleta, turnos de coleta até o método de tratamento escolhido.

O Laticínio antes de sua construção passou por um diagnóstico ambiental que demonstrava por meio de várias análises todas as condições ambientais referentes ao solo, água e ar que estavam diretamente ligadas a sua implantação. Em função das atividades do Laticínio que pudessem vir a acarretar ao meio ambiente e a comunidade, futuros danos ambientais, procurou prevenir e prever tais danos, pois, o mesmo se localiza dentro de um bairro residencial, por isso, procurou dar a devida atenção aos itens citados no parágrafo anterior que vem facilitando atender as exigências dos órgãos governamentais e ambientais, inclusive os de certificação ambiental.

Observamos que a empresa pesquisada apresenta um comprometimento não só com o crescimento econômico como também com um desenvolvimento ambiental sustentável, dando um importante passo rumo ao programa de conscientização ambiental junto a seus clientes, fornecedores e colaboradores. Ainda observamos que o Grupo Modelo tem buscado a melhoria contínua dos processos de gerenciamento humano e ambiental que venham a manter a sustentabilidade ambiental e empresarial do empreendimento. Por isso, o desenvolvimento humano aprimorado por meio de treinamento, processo de controle e fiscalização interna, medição de avaliação, comprometimento e política ambiental, planejamento, implementação e operação que de fato estão inseridos no modelo de sistema de gestão ambiental, são mecanismos que estão presentes também na certificação já existente (IGA – Supermercado Modelos).

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBUQUERQUE, L.G. **O papel estratégico de Recursos humano**. 1987. Tese (livre-docência)- Faculdade de Economia, Administração e contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1987.

ALMEIDA JUNIOR, Antônio. **A evolução da ISO 900 rumo à qualidade do ano 2000: uma visão européia**. Curitiba, 1995. (Material do seminário realizado CEFET/PR. Apostila)

ALMEIDA, J. R.;MELLO,C. dos S. e CLAVANCATEI,Y. **Gestão Ambiental: planejamento, avaliação, implementação, operação e verificação**. Rio de Janeiro: Thex, 2004.

ALPERSTEDT, Graziela Dias; SOUZA Ricardo Luiz de, RAQUEL Izabela. **Estratégia e Gestão Ambiental: um estudo na indústria de Shoppings Centers da grande Florianópolis**. In: SIMOI, 4-16, 2009 Santa Catarina. Anais. UDESC, 2009.

ANDRADE, Arnaldo Rosa. **Planejamento Estratégico: Formulação, Implementação e Controle**. Blumenau, 2002. 30 f. Trabalho de Administração – Curso Administração, Fundação Universitária de Blumenau (FURB).

AQUINO, C. P. de. **Administração de Recursos Humanos: uma introdução**. São Paulo: Atlas, 1978.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **Família de normas ISO 14000: NBR ISO 14000**.Rio de Janeiro, 2002.

BARACUHY, José Geraldo de Vasconcelos. **Técnicas agrícolas para contenção de solo e água**. Campina Grande: Impressos Adilson, 2007. 43 p.

BARACUHY, José Geraldo de Vasconcelos. **Manejo integrado de microbacias hidrográficas no semi-árido nordestino: estudo de um caso**. 2001. Tese (programa de doutorado em Recursos naturais). Campina Grande: UFPB BRASIL.Política Nacional de Educação Ambiental. Brasília, 1999

BARNEY, J.; WRIGHT, M.; KETCHEN, D. J. The resource based view of the firm: Ten years after 1991. Journal of Management, Greenwich, Vol. 27, p. 625-641, 2001.

BARNEY, J. Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, Greenwich, V.17, N°1, p. 99-120, 1991.
BARBIERI, José Carlos. Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos. 2. ed., rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2007.

BARBIERI, José Carlos. **Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos. 2. ed., rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2007.**

BECK, U. Risk society. London: Sage Publications, 1992.

BELLEN, Hans Michael Van. **Indicadores de sustentabilidade: uma análise comparativa. Rio de Janeiro: FGV, 2005.**

BELLIA, Vitor. **Introdução à economia do meio ambiente. Brasília, DF: IBAMA, 1996.**

BONOMA, Thomas V. Case Research in Marketing: Opportunities, Problems, and Process. **Journal of Marketing Research**, Chicago, v. 22, p. 1-199. 01 may 1985.
BRANDÃO, Carlos Rodrigues. **O que é educação? 21. ed. São Paulo: Brasiliense, 1998.**

BRASIL. Lein° 6.938, de 31 de agosto de 1981. **Política Nacional do Meio Ambiente. Brasília- DF, 1981.**

_____. Lei N° 9.795, de 27 de abril de 1999. **Política Nacional de Educação Ambiental. Brasília- DF, 1999.**

CARVALHO, Antonio Viera; NASCIMENTO, Luiz Paulo do; SERAFIM, OzileaClen Gomes. **Administração de recursos humanos. São Paulo: Pioneira, 1997. 2 v.**

CASTRO et al. Universidade, Meio Ambiente e Parâmetros Curriculares Nacionais.

In: _____ LOUREIRO, Carlos Frederico Bernardo (org). Sociedade e Meio Ambiente: a educação ambiental em debate. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

CARVALHO, Claudio Guilherme Portela de t. ex.: 1 (Coord.). **Informes da avaliação de genótipos de girassol 2004/2005 e 2005**. Londrina: Embrapa Soja, 2006. 118 p.

CARVALHO JUNIOR, Fábio F. de (Rev.). **Atlas de t. ex.: 7anatomia para profissionais das áreas de estética e cosmetologia**. São Paulo: Cengage Learning, 2010. [20] p.

CARVALHO, Antonio Viera; NASCIMENTO, Luiz Paulo do; SERAFIM, OzileaClen Gomes. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Pioneira, 1997. 2 v.

CENTRO NACIONAL DE TECNOLOGIA LIMPAS / SERVICOS NACIONAL DA INDUSTRIA - RIO GRANDE DO SUL (CNTL/SENAI-RS). **Produção mais limpa: uma abordagem ambiental e econômica para a indústria**. TECBAHIA- Revista Baiana de Tecnologia, Camaçari, BA, n. 14(2), p. 61-67, maio/ago. 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3. ed., rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier: Campus, 2008

_____. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. **Introdução à teoria geral da administração**. 3. ed., rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier: Campus, 2004.

_____. **Recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2008.

COSTA, Nébel. **Uma introdução ao ciclo de vida do produto: estudo da reciclagem**. Trabalho apresentado na disciplina Tópico Avançado - Ferramentas da Qualidade Ambiental, da EPS/UFSC, Florianópolis, 1996.

DEMO, Pedro. Pesquisa e construção de t. ex.: 3conhecimento: metodologia científica no caminho de Habermas. 7. ed. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2009. 123 p.; (Biblioteca tempo universitário ;96)

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

DONAIRE, Denis. **Gestão ambiental na empresa**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

FAYOL, Henri. **Administração industrial e geral:** previsão, organização, comando, coordenação, controle. 8. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

FENKER, Eloy. Sustentabilidade ambiental: avaliação do ciclo de vida do produto. (*)Baseado em artigo de Marc J. Epstein, **Business Horizons**, set./out. 1996.

FERNANDES, José. **Técnica de estudo e pesquisa.** 7. ed. Goiânia: Kelps, 2004.

FERREIRA, Leila da Costa. **A Questão Ambiental:** sustentabilidade e políticas públicas no Brasil. São Paulo: Bom Tempo Editorial, 1998.

GADOTTI, Moacir. **Pensamento pedagógico brasileiro.** São Paulo: Ática, 1998.

GADOTTI, Moacir. **Pensamento pedagógico brasileiro.** São Paulo: Ática, 1998.

_____. **Gestão de pessoas:** enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2006.

GALLOPÍN, G. A systems approach to sustainability and sustainable development. Santiago de Chile: CEPAL, 2003. (Serie Medio Ambiente y Desarrollo, n. 64).

GALLOPÍN, G. Environmental and sustainability indicators and the concept of situational indicators. A systems approach. *Environmental Modeling and Assessment*, v. 1, n. 3, p. 101-117, 1996. IGA Brasil - Disponível em: <<http://www.iga.com.br>>. Acesso em: 22 fev. 201

GIDDENS, A. *Para além da esquerda e da direita: o futuro da política radical.* São Paulo: UNESP, 1996.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas:** enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.

_____. **Gestão de pessoas:** enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2006.

IGA Brasil - Disponível em: <<http://www.iga.com.br>>. Acesso em: 22 fev. 201

JACOBI, Pedro. **Educação ambiental, cidadania e sustentabilidade.** Caderno de Pesquisa. N. 118. São Paulo, março, 2003 <http://www.modeloiga.com.br/data/11/09/2010>

Disponível em <http://www.scielo.br/sielo.php?pid=SOIOO-15742003000100008&sript=sci_arttex&tlng=es> capturado e 22 fev. 2010.

KLOETZEL, Kurt. **O que é meio ambiente**. São Paulo: Brasiliense, 1998.

KOONTZ, Harold; O'DONNEL, Cyril. **Princípios de administração**: uma análise das funções administrativas. São Paulo: Pioneira, 1994. 2 v.

LEITE, N. P.; &Albuquerque, L. G. (2009b). Os desafios de gerir pessoas em uma estrutura organizacional remota. *Revista de Gestão – REGE*,16(3), pp. 81-96, jul./set. São Paulo: FEA/USP.

LEFF, Enrique. **Saber ambiental**: sustentabilidade, racionalidade, complexidade, poder. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001.

MAIMON, Dália. Política ambiental no Brasil: Estocolmo 72 a Rio-72. In: MAIMON, Dália, coord. **Ecológica e desenvolvimento**. Rio de Janeiro: APED, 1992

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 3. Ed. São Paulo: Futura, 2000.

MATO GROSSO. Secretaria de Estado de Fazenda. Lei EstadualNº 7.608, **DE 27 DE DEZEMBRO DE 2001**

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração**: da revolução urbana à revolução digital. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MELLO, José Carlos. **Meio Ambiente, educação e desenvolvimento**. Washington: Organização dos Estados Americanos, 1996. (Programa Regional de Desenvolvimento Educacional – REDE/OEA, Interamernr. 60 – série educativa)

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento**. São Paulo: Hucitec,1993.

MILLER, G. Tyler. **Ciência ambiental**. São Paulo: Cengage Learning, 2007.

MIKHAILOVA, Irina. Sustentabilidade: Evolução dos conceitos Teóricos e os Problemas da Mensuração Prática. **Revista Economia e Desenvolvimento**, nº 16, 2004.

MONTIBELLE, FILHO, Gilberto. Movimento ambientalista e desenvolvimento sustentável. IN: MONTIBELLE FILHO, Gilberto. **O mito do desenvolvimento sustentável: meio ambiente e custos sociais no moderno sistema produtor de mercadorias**. Florianópolis-SC: Ed. da TFSC, 2004.

MOURA, Luiz Antônio Abdalla de. **Qualidade e gestão ambiental: para a implantação das Normas VER 14000 nas empresas**. 3. Ed. São Paulo: Juarez de Oliveira, 2000.

NOBRE FILHO, W.; GUARAMA, E. V. da C. O caso Copesul–In: BARBIERI, J. C. **Organização inovadora: estudos e casos brasileiros**. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

NUNES, Paulo Henrique; BOECAT, Cláudio Bruzzi. **Estratégias e indicadores de sustentabilidade nas empresas brasileiras**. Fundação Dom Cabral(FDC), AFM – CEBDS –FDCI. 2004.

.

OLIVA, Alberto (org.). *Epistemologia: a cientificidade em questão*. Campinas/SP: Papyrus, 1990.

OLIVEIRA, Otávio. José, CASTRO, D, Rosani, PINHEIRO, S. M. Camila Roberta, erra,e Pinheiro. Um Estudo Sobre a Resistência á Implantação da Norma VER 14000. ARTIGO xxvii Encontro Nacional de Produção. **A energia que move a produção: um diálogo sobre integração, projeto e sustentabilidade**, Foz do Iguaçu, PR, 09 a 11 de outubro de 2007

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. *Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisa, TGI, TCC, Monografias, Dissertações e Teses*. São Paulo: Pioneira, 1997.

PÁDUA, S.; TABANEZ, M. (orgs.). Educação ambiental: caminhos trilhados no Brasil. São Paulo: Ipê, 1998PEREIRA, J.C.R. *Análise de dados qualitativos: estratégias metodológicas para as ciências da saúde, humanas e sociais*. 2.ed. São Paulo: Edusp, 1999.

POMBO, Felipe Ramalho; MAGRINI, Alessandra. **Panorama de Aplicação da Norma VER 14000**. Artigo. Gestão Produção. São Carlos, v.15, n.1, p.1, jan/abr. 2008.

PORTER, Michael E. **Competição: estratégias competitivas essenciais**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

RABAGLIO, Maria Odete. **Gestão por competências: ferramentas para atração e captação de talentos humanos**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.

REIGOTA, Marcos. **O que é educação ambiental**. 2. Ed., ver. E atual. São Paulo: Brasiliense, 2009.

SACHS, Ignacy. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2009.

_____. **Ecodesenvolvimento: crescer sem destruir**. São Paulo: Vértice, 1986.

SANCHES, C. S. Gestão ambiental proativa. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 40, n. 1, p. 76-87, jan-mar. 2000

SANTOS, J.A., PARRA FILHO, D. **Metodologia científica**. São Paulo: Futura, 1998.

SAVIANI, Dermeval. **Escola e democracia: teorias da educação, curvatura da vara, onze teses sobre educação e política**. 30. Ed. Campinas, SP: Autores Associados, 1995. 104 p. (Polêmicas do nosso tempo ;5)

SEIFFERT, Mari Elizabete Bernardini. **VER14000 sistema de gestão ambiental: implantação objetiva e econômica**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SILVEIRA, Éderson Silva; FREITAS, Wellington Soares. **Geração e destinação de soro de queijo numa indústria de laticínio do Estado da Bahia**. Disponível em: <<http://www.webartigos.com/articles/60012/1/GERACAO-E-DESTINACAO-DE-SORO-DE-QUEIJO-NUMA-INDUSTRIA-DE-LATICINIO-DO-ESTADO-DA-BAHIA/pagina1.html#ixzz1H5vOtWrK>>. Acesso em: 20 ago. 2011.

SHIGUNOV, Neto, A., Campos, L. M. S., Shigunov, T. **Fundamentos da Gestão Ambiental**. Ciência Moderna, Rio de Janeiro, 2009.

TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa:** estratégias de negócios focadas na realidade brasileira. 6. Ed. ver. Eampl. São Paulo: Atlas, 2009.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987

VALLE, Cyro Eyder do. **Qualidade Ambiental: ISO 14000**. 5. Ed. São Paulo: Senac, 2004.

VAN BELLEN, H. M. Indicadores de Sustentabilidade: uma análise comparativa. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

VITERBO JÚNIOR, Ênio. **Sistema integrado de gestão ambiental:** como implementar um sistema de gestão que atenda à norma ISO 14001, a partir de um sistema baseado na norma ISO 9000. 2. ed. São Paulo: Aquariana, 1998.

WOUTERLOOD, Cintia Soledad. Educação ambiental empresarial na Cia. Distribuidora de Gas - CEG, Rio de Janeiro, RJ. VI Congresso Nacional de excelência em gestão: Energia, Inovação, Tecnologia e Complexidade para a Gestão Sustentável. Niterói, RJ, Brasil, 5, 6 e 7 de agosto de 2010. disponível em http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cneg6/anais/T10_0239_1387.pdf

WOOD JÚNIOR, Thomaz. Mudança organizacional: aprofundando temas atuais em administração de empresas. São Paulo: Atlas, 1995.