

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
Pró-reitoria de Pós-graduação e Pesquisa
Departamento de Ciências Econômicas
Mestrado em Desenvolvimento e Planejamento Territorial – MDPT

RICARDO RAMOS ALVES

ECOEFIÊNCIA E PRÁTICAS AMBIENTAIS
NO BANCO DO BRASIL

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

GOIÂNIA-GO
2009

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
Pró-reitoria de Pós-graduação e Pesquisa
Departamento de Ciências Econômicas
Mestrado em Desenvolvimento e Planejamento Territorial – MDPT

RICARDO RAMOS ALVES

ECOEFIÊNCIA E PRÁTICAS AMBIENTAIS
NO BANCO DO BRASIL

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento e Planejamento Territorial da Universidade Católica de Goiás, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Desenvolvimento e Planejamento Territorial.

Orientador: Prof.Dr.Sérgio Duarte Castro

GOIÂNIA-GO
2009

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
Pró-reitoria de Pós-graduação e Pesquisa
Departamento de Ciências Econômicas
Mestrado em Desenvolvimento e Planejamento Territorial – MDPT

RICARDO RAMOS ALVES

ECOEFIÊNCIA E PRÁTICAS AMBIENTAIS
NO BANCO DO BRASIL

Prof.Dra.Andréia Freire de Lucena – Universidade Federal de Goiás

Prof.Dr.Antônio Pasqualetto – Universidade Católica de Goiás

Prof.Dr.Sérgio Duarte Castro – Universidade Católica de Goiás

GOIÂNIA-GO, 31/08/2009

DEDICATÓRIA

Aos meus pais Fernando Sá Corrêa Alves *in memoriam* e Aldacy Ramos Alves
pelo apoio irrestrito e incondicional.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela vida e pelo meu retorno ao mundo espiritual. E ao mestre Jesus, meu grande orientador.

Ao amor maior, alma que reencontrei nesta caminhada, minha pérola Sara.

Ao meu irmão Renato Ramos Alves pela presteza, auxílio e principalmente apoio logístico em Brasília.

Ao orientador desta casa, Prof.Dr. Sérgio Duarte Castro, pela paciência e confiança.

Aos professores, colegas e colaboradores do MDPT e à Neusa Soares de Melo Carrilho, a nossa companheira Mell.

Ao Prof.Dr.Luis Estevam e Prof.Dr.Antônio Leão pelas importantes observações realizadas na banca de Qualificação.

Aos meus colegas do Banco do Brasil em Goiânia, especialmente ao engenheiro Márcio Brazão que cooperou nos momentos mais difíceis.

E os colegas do BB em Brasília, especialmente aos arquitetos Raul, Marcelo, Ana Lúcia e Glória e engenheiros Ávila e Wallace da DILOG/GEPAE, Lorena e Márcio da DIRES, Marcelo da DIPES, Arlan da DILOG/GESUP e ao Luis Oswaldo ex-DIPES e funcionário aposentado, que prestaram informações e repassaram dados valiosos para esta pesquisa.

Aos funcionários da Fundação Banco do Brasil, especialmente ao amigo e companheiro Miguel de Lima Rodrigues.

À Mônica Rocha de Souza e Luis Verti funcionários do Ministério do Meio Ambiente que facilitaram o acesso e aos materiais necessários a minha pesquisa.

A todos aqueles que diretamente ou indiretamente contribuíram e auxiliaram na concretização deste trabalho.

EPÍGRAFE

“Ensinaí também, a vossos filhos, aquilo que ensinamos aos nossos: que a terra é nossa mãe. Dizei a eles, que a respeitem, pois tudo que acontecer à terra, acontecerá aos filhos da terra... Ao menos sabemos isso: a terra não é do homem; o homem pertence à terra. Todas as coisas são dependentes”.

Carta do chefe índio Seattle ao Presidente dos Estados Unidos, Franklin Pierce, em 1854.

RESUMO

Este trabalho analisa a ecoeficiência como um conceito e um indicador de sustentabilidade em construção. E traz um diagnóstico de seu papel nas empresas dentro dos princípios do desenvolvimento sustentável e da responsabilidade socioambiental. A abordagem de seu uso como estratégia nos bancos é complementada com um estudo de caso no Banco do Brasil, que adota várias práticas ecoeficientes que são relacionadas sobre os aspectos qualitativos e quantitativos, no período de 2002 a 2009. O BB adota desde a década de 80, ações, acordos, pactos, protocolos e princípios que recentemente culminaram com o projeto de Agenda 21 Empresarial, o que reforçou seu compromisso com a gestão ambiental. A ferramenta da ecoeficiência, criada em 1992, tem sido utilizada cada vez mais pelos bancos para medir a produtividade e a competitividade, afetando a gestão e o comportamento do que se produz, se consome e se descarta. A estratégia de sustentabilidade do Banco do Brasil prevê ações que extrapolam o seu papel de banco e que precisam atender as demandas socioambientais do governo federal. Assim suas inovações, práticas e programas de Ecoeficiência têm uma relação forte com as organizações e várias comunidades que avaliam frequentemente suas políticas de crédito e investimento para esta área. A pesquisa ao detalhar as práticas ambientais do BB quer exemplificar que apesar dos avanços obtidos, ainda há uma baixa eficiência e eficácia entre metas e resultados, como afirmam os próprios funcionários. A confirmação de que há desorganização dos dados, descontrole nos processos, pouca confiança entre os atores e falta de metodologia e conhecimento das ações, pode não ser suficiente para justificar, mas aponta para um outro problema que seria o da efetividade desta ecoeficiência. Mesmo assim, o meio ambiente trouxe novas oportunidades aos bancos. E para o BB, renova-se sua capacidade de aliar negócios à sustentabilidade.

Palavras-chaves: 1. Ecoeficiência; 2. Sustentabilidade; 3. Responsabilidade Social; 4. Gestão Ambiental; 5. Tecnologia; 6. Eficiência; 7. Eficácia

ABSTRACT

This work analyses the Eco-efficiency as a concept and indicator of sustainability in construction. It brings together the diagnosis of its role in the companies following the principle of developmental sustainability and socioenvironmental responsibility. Its usage approach as a strategy in banks is complemented as a case study in Banco do Brasil, where there is the support of several eco-efficient practices which are related to its qualitative and quantitative aspects from 2002 to 2009. Banco do Brasil supports actions, agreements, alliances, protocols and principles since the 80s. They have recently culminated with the *Enterprize 21 Agenda Project (Projeto Agenda 21 Empresarial)*. As a result, this reinforced the compromise with the environmental management. The eco-efficiency tool, which was created in 1992, has been used more and more by banks with the purpose of measuring productivity and competitiveness. It has, in fact, affected somehow the management and behaviour of what is produced, consumed and discarded. The sustainability strategy of Banco do Brasil predicts actions which go beyond its role as a bank. The actions also have to meet the needs of the federal government socioenvironmental issues. Thus, its innovations, practices and eco-efficiency programs are strongly related to enterprises and communities which constantly assess their credit and investment policies for this area. Hence, By giving details about the environmental actions taken by Banco do Brasil, the research intends to show that even though it has developed in certain ways, there is a low level of efficiency and efficacy between objectives and results. It has been reported by the employees of the bank. The proof that there is desorganization of data, lack of control in the process, not enough trust among the actors, and lack of methodology, conscioussness, knowledge about the actions, may not be enough to justify. Indeed, it points out another issue concerning the effectiveness of this eco-efficiency. Irrespective of all this, the environment has brought new opportunities for banks. In regard to Banco do Brasil, the ability to join business to sustainability is renewed.

Keywords: 1 Eco-efficiency 2 Sustainability 3 Social Responsibility 4 Environmental Management 5 Tecnology 6 Efficiency 7 Efficacy

SUMÁRIO

SUMÁRIO	9
LISTA DE FIGURAS	10
LISTA DE TABELAS	11
LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS	12
CAPÍTULO 1: CONSIDERAÇÕES TEÓRICO-CONCEITUAIS	20
1.1 DESENVOLVIMENTO, TECNOLOGIA E SUSTENTABILIDADE	20
1.2 RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL	36
1.3 GESTÃO AMBIENTAL E ECOEFICIÊNCIA	511
1.3.1 Mercado e Consumo “Verde”	59
1.3.2 Tecnologias Alternativas	64
1.3.3 Modelos Ecoeficientes	69
CAPÍTULO 2: A ESTRATÉGIA NOS BANCOS BRASILEIROS	76
2.1 ECOEFICIÊNCIA NOS BANCOS PRIVADOS	76
2.1.1 Bradesco, o Banco do Planeta	81
2.1.2 Itaú/Unibanco, Feito Para Você	85
2.1.3 Real/Santander: o Banco da Sua Vida	89
2.2. POLÍTICA NOS BANCOS PÚBLICOS	92
CAPÍTULO 3: PRÁTICAS AMBIENTAIS NO BANCO DO BRASIL	97
3.1 ANTECEDENTES	977
3.2 INICIATIVAS QUE PERMANECERAM FORA DO PROGRAMA DE ECOEFICIÊNCIA	102
3.2.1 Práticas Educacionais	102
3.2.2 Reuso, Coleta e Descarte	104
3.2.3 Responsabilidade Social no Ambiente Construído	104
3.2.4 Crédito Responsável	109
3.3. PROGRAMA DE ECOEFICIÊNCIA	109
3.3.1 O Programa	109
3.3.2 Análise Crítica	117
3.3.3 Avaliações e sugestões dos entrevistados	129
CONSIDERAÇÕES FINAIS	135
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS E ANEXOS	140

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Propaganda do Wal-Mart. Fonte: revista Planeta nº441 (jun09) e Capa do jornal O Popular (07jun09)	16
Figura 2 – O tripé, o triângulo e os conjuntos da sustentabilidade.....	27
Figura 3 – Cronologia da Sustentabilidade.	30
Figura 4 – Rio+10: cúpula mundial sobre o DS.....	34
Figura 5 – Tendências históricas de RSC.	38
Figura 6 – Gestão tradicional versus gestão ecocêntrica.....	41
Figura 7 – Modelo de gestão socioambiental.....	44
Figura 8 – Instrumentos de normatização.	45
Figura 9 – Balanço socioambiental	47
Figura 10 – Quatro exemplos de RSA.....	50
Figura 11 – As três dimensões da gestão ambiental.....	51
Figura 12 – Histórico da gestão de resíduos.....	54
Figura 13 – Acordos voluntários: instrumentos de gestão.....	55
Figura 14 – Modelos de gestão ambiental.	56
Figura 15 – Indicadores para a sustentabilidade empresarial.	58
Figura 16 – Várias faces do consumo verde.	63
Figura 17 – Tecnologias ecoeficientes.	69
Figura 18 – Fluxo do programa ou política dos 4Rs, antes denominada de 3Rs. 70	
Figura 19 – Elementos essenciais do Programa PmaisL.	71
Figura 20 – Ciclo de vida desenvolvido pela BASF.....	73
Figura 21 – Quatro modelos para coleta seletiva.	75
Figura 22 – Avaliação comparativa dos bancos por temas e nota final.....	79
Figura 23 – Avaliação comparativa dos bancos em seus fundos sustentáveis. ...	80
Figura 24 – Estratégias ecoeficientes do Bradesco.	82
Figura 25 – Estratégias ecoeficientes do Itaú/Unibanco.	85
Figura 26 – Agência ecoeficiente em Cotia(SP).....	89
Figura 27 – Estratégias ecoeficientes do Real/Santander.....	91
Figura 28 – Políticas socioambientais dos bancos públicos.....	96
Figura 29 – Publicações do BB.	99
Figura 30 – Ecoeficiência no BB.	101
Figura 31 – Educação e economia no BB	104
Figura 32 – Ilustração em perspectiva do BBicicletário.....	106
Figura 33 – Ilustração da futura agência de Pirituba-SP	108
Figura 34 – Resumo da classificação de resíduos do Banco do Brasil.	115
Figura 35 – Coleta seletiva no BB.	116
Figura 36 - Consumo de Toner no Banco do Brasil, por Funcionário(*) (2007-2009)	121
Figura 37 - Consumo de Papel Branco no Banco do Brasil, por Funcionário(*) (2007-2009).....	122
Figura 38 - Transações realizadas pelos clientes do Banco do Brasil: percentual das transações sem uso de papel (*) sobre o total. 2007-2009	123
Figura 39 – Uso de papel ecoeficiente no BB.	124

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Estratégias e atuação ambiental nos 150 bancos.....	77
Tabela 2 – Conhecimento do termo ou palavra Ecoeficiência por parte dos funcionários do BB	118
Tabela 3 – Compreensão dos funcionários do BB sobre a importância de se adotar princípios de Ecoeficiência.....	118
Tabela 4 – Conhecimento do funcionário sobre a quantidade de ações e programas ecoeficientes adotados pela empresa	119
Tabela 5 – Posição do funcionário diante da ferramenta de gestão ambiental denominada Ecoeficiência.....	119
Tabela 6 - Informação do funcionário sobre se recebeu algum treinamento ou orientação sobre o assunto	119
Tabela 7 - Consumo Semestral de Energia no Banco do Brasil, Total e por Funcionário (1ºsem.2008 -1ºsem.2009)	126
Tabela 8 - Consumo Anual de Energia no Edifício Sede* do Banco do Brasil, Total e por Funcionário (2004-2008)	126
Tabela 9 - Consumo Anual de Água no Edifício Sede* do Banco do Brasil, Total e por Funcionário (2004-2008)	127
Tabela 10 – Opinião do funcionário sobre onde a empresa deve concentrar os custos com meio ambiente.....	132
Tabela 11 – Percepção do funcionário sobre itens que devem controlados pela empresa	133
Tabela 12 – Opinião do funcionário sobre qual providência deveria ser implementada em relação à Ecoeficiência	133
Tabela 13 – Opinião do funcionário sobre em quais dos itens as providências em relação à Ecoeficiência deveriam ser implementadas.....	133
Tabela 14 - Compreensão do funcionário sobre se a empresa pode melhorar a eficiência na questão ambiental	134

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AA	<i>“AccountAbility’s”</i> – Certificação de responsabilidade
A3P	Agenda Ambiental na Administração Pública
ABAMEC	Associação Brasileira dos Analistas do Mercado de Capitais
ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
ANEEL	Agência Nacional de Energia Elétrica
APL	Arranjos Produtivos Locais
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
BB	Banco do Brasil
Caixa	Caixa Econômica Federal
BSR	<i>Business for Social Responsibility</i>
BTS	Banco de Tecnologias Sociais
CEBDS	Conselho Empresarial Brasileiro de Desenvolvimento Sustentável
CEMPRE	Compromisso Empresarial para Reciclagem
CG	Coeficiente de Gini
CNUMAD	Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento
CONAMA	Conselho Nacional do Meio Ambiente
CSR	<i>Corporate Social Responsibility</i>
CT&I	Ciência, Tecnologia e Inovação
CTS	Ciência, Tecnologia e Sociedade
DILOG	Diretoria de Logística
DIMAC	Diretoria de Marketing e Comunicação
DIPES	Diretoria de Gestão de Pessoas do Banco do Brasil
DIRES	Diretoria de Responsabilidade Socioambiental do Banco do Brasil
DITEC	Diretoria de Tecnologia
DJSI	<i>“Dow Jones Sustainability Index”</i> – Índice Dow Jones de Sustentabilidade
DS	Desenvolvimento Sustentável
DRS	Desenvolvimento Regional Sustentável
EIA	Estudos de Impacto Ambiental

EMS	<i>Environment Management System</i>
ETHOS	Instituto Ethos
EUA	Estado Unidos da América
FEBRABAN	Federação Brasileira das Associações de Bancos
FENABAN	Federação Nacional dos Bancos
FBB	Fundação Banco do Brasil
FIESP	Federação das Indústrias do Estado de São Paulo
FNMA	Fundo Nacional do Meio Ambiente
FSM	Fórum Social Mundial
GEE/GES	Gases de Efeito Estufa
GEPAE	Gerência de Patrimônio e Engenharia do Banco do Brasil
GHG Protocol	Protocolo de Gerenciamento de Emissões de Gases
GRI	<i>"Global Reporting Initiative"</i> – Iniciativa Global de Relatórios
IBAMA	Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e Recursos Naturais Renováveis
IBASE	Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas
IBGE	Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
IFC	<i>"Internacional Finance Corporation"</i>
IPCC	<i>"Intergovernment Panel on Climate Change"</i> - Painel Intergovernamental de Mudanças Climáticas
ISE	Índice de Sustentabilidade Empresarial
ISO	<i>"International Organization for Standardization"</i> – Organização Internacional para Padronização
ITS	Instituto de Tecnologia Social
LEED	<i>"Leadership in Energy and Environmental Design"</i> – Liderança em Energia e desenho de desenvolvimento
MDL	Mecanismo de Desenvolvimento Limpo
LIC	Livro de Instruções Codificadas do Banco do Brasil S. A
MMA	Ministério do Meio Ambiente
OCDE	Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico
ONG	Organizações Não Governamentais
ONU	Organização das Nações Unidas
PBQP	Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade

P+L/PmaisL	Produção mais Limpa
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PNUMA	Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente
PRI	Princípios para o Investimento Responsável
PROCEL	Programa Nacional de Conservação de Energia
PROCEN	Programa de Racionalização do Consumo de Energia Elétrica
PRONARI	Programa Nacional de Racionalização de Impressão
PURÁGUA	Programa de Redução do Consumo de Água
4R	Repensar, Reduzir, Reutilizar e Reciclar
RCD	Resíduos de Construção e Demolição
RPPN	Reservas Particulares de Patrimônio Natural
REDD	Redução de Emissões por Degradação e Desmatamento
RSA	Responsabilidade Socioambiental
RSC	Responsabilidade Social Corporativa
RSE	Responsabilidade Social Empresarial
RTS	Rede de Tecnologia Social
SA	<i>“Social AccountAbility”</i> – Certificação de responsabilidade social
SISBB	Ambiente corporativo do Banco do Brasil
3R	Reduzir, Reutilizar e Reciclar
TS	Tecnologia Social
UFMA	Universidade Federal do Maranhão
URTS	Unidades de Reaplicação de Tecnologias Sociais
WBCSD	<i>World Business Council for Sustainable Development</i>
WWF	<i>World Wide Fund</i>

INTRODUÇÃO

A escolha do tema proposto deu-se para que fosse relevante à profissão de arquiteto, atendesse ao escopo do Mestrado e, principalmente, às demandas do Banco do Brasil (BB) e exigências de seu programa para bolsas de estudo na área de economia, traduzindo, ao mesmo tempo, às necessidades do profissional, da universidade e da empresa.

Conceito, termo, ciência, solução, ação, modelo de gestão, dimensão, sistema de gestão, processo, programa, ferramenta de gestão, atitude, estratégia, instrumento, conduta, rota para a sustentabilidade, filosofia de gestão, seja o nome que se queira empregar, a ecoeficiência tem sido a palavra mais utilizada junto com a sustentabilidade nas estratégias, projetos e programas das empresas nacionais.

Hoje, ela já superou as fronteiras empresariais e tem sido diariamente utilizada nos meios de comunicação e sociedade para expressar a preocupação das pessoas com os recursos naturais, a qualidade de vida e como gerir o futuro dos ambientes que convivem.

Apesar das diversas teorias sobre o surgimento e evolução desta eficiência ambiental, nas empresas e no mundo, parece haver um consenso entre os autores sobre o assunto de que será necessário incluir a questão ambiental seja na visão mais sistêmica ou pelas teorias mais holísticas.

A propaganda da rede de supermercado Wal-Mart, ilustra bem a vontade das empresas em “proteger a natureza, sem deixar de proteger o seu bolso”. Na reportagem do jornal O Popular¹, a matéria de capa reforça ainda mais a presença do meio ambiente nos negócios. Ambas atestam esta aproximação como mostra a figura 1:

¹ Jornal diário do Estado de Goiás, de 07.Jun.09



Figura 1 – Propaganda do Wal-Mart. Fonte: revista Planeta nº441 (jun09) e Capa do jornal O Popular (07jun09)

Os bancos entraram neste processo mais intensamente a partir da década de 90, quando passaram a incorporar os conceitos de ecoeficiência e de gestão responsável, e mais recentemente, empreendendo ações sustentáveis em parceria com a sociedade. Assim, uma nova agenda internacional influenciou empresas, governo e sociedade a redefinir seus objetivos.

Na maioria dos bancos a ecoeficiência não é mais tratada apenas como um conceito, mas como uma ferramenta de gestão ambiental e/ou de sustentabilidade, tornando cada vez mais abrangente seus resultados e isto passa a influenciar o consumo e o comportamento de funcionários, clientes e da sociedade. A nova visão sistêmica que enxerga o meio ambiente além da rede bancária altera o padrão de funcionamento da empresa que começa a incluir, além da dimensão econômica e científica da gestão e da tecnologia, uma dimensão socioambiental mais política e holística, que dialoga com os problemas das pessoas e das comunidades.

Embora o conceito tenha nascido em 1992 pelo WBCSD², e nas empresas somente no ano de 1998, foi implantado pela primeira vez como ferramenta de gestão em um banco em 2002, no Real/Santander.

O Banco do Brasil vem há muito tempo trilhando um caminho de busca de internalização de conceitos e práticas de sustentabilidade ambiental. Desde a Declaração de Estocolmo, em 1972, o BB se comprometeu com uma série de

² Sigla em inglês – World Business Council Sustainable Development

acordos, cartas, pactos e protocolos que cooperariam para uma nova visão de desenvolvimento e de caminhos para um Planeta sustentável. Com a Agenda 21 promulgada na Rio 92, o Banco do Brasil definitivamente incorporou os conceitos de ecoeficiência, de responsabilidade socioambiental (RSA) e desenvolvimento regional sustentável (DRS).

A partir da adoção do Pacto Global nas comunidades empresariais, em 2003, o BB passa então a se integrar aos conceitos de Gestão Responsável, e em 2007, fica sedimentada a participação do banco como instituição financeira socioambientalmente responsável, ao ser o primeiro banco oficial a se incorporar aos Princípios do Equador e ao II Acordo de Capitais da Basiléia.

Em janeiro de 2006, o Banco do Brasil implantou seu Programa de Ecoeficiência (SISBB)³, apesar das ações de eficiência ambiental terem iniciado em 1999, quando foi lançado o programa de condicionamento de cartuchos, e depois, em 2002, com o programa de racionalização de impressão. Somente em dezembro de 2008 foi divulgado o 1º balanço sobre a Ecoeficiência do BB (SISBB).

Se existe este aparente e inevitável consenso em busca de uma nova tecnologia, uma nova gestão, e um novo padrão de comportamento no planeta, o mesmo não se pode dizer a respeito da forma, dos objetivos e a responsabilidade de cada um dos atores em encaminhar o assunto.

O problema que esta dissertação se propõe a responder trata de em que grau ou em que medida o esforço desta incorporação de princípios socioambientais em sua gestão se deu, e se o desempenho do Programa de Ecoeficiência do Banco do Brasil tem demonstrado eficiência, eficácia e efetividade, no período de 2002 a 2009.

Segundo Marinho e Façanha (2001, p.6-7) “efetividade diz respeito à capacidade de se promover os resultados pretendidos”, e possui também uma dimensão que abrange os efeitos e/ou transformações provocados pelas ações/projetos/programas que se pretende avaliar. Ainda segundo os referidos autores, a eficiência demonstra competência para se produzir resultados com o menor dispêndio de recursos e esforços possível. Trata da relação entre recursos empregados e resultados alcançados. Recursos não apenas no

³ Correio eletrônico do Banco do Brasil – Agência de notícias em fev.2006.

sentido financeiro, mas também recursos “patrimoniais, materiais, humanos, gerenciais, informacionais e decorrentes de capacitações acumuladas e herdadas da história do programa”. Já eficácia “remete a *condições controladas* e a resultados desejados”. Trata da relação entre metas estabelecidas e resultados alcançados.

A hipótese da qual se parte é a de que, apesar de importantes avanços registrados, o BB tem demonstrado baixa eficácia e pouca eficiência e efetividade no desempenho de seu Programa de Ecoeficiência.

Assim, o objetivo geral do trabalho é avaliar o desempenho do Programa de Ecoeficiência do BB, implantado a partir de 2006, especialmente seus subprogramas que tratam da racionalização e economia no consumo de materiais (toner e papel), energia e água.

Trata-se de avaliar como têm funcionado as ações do Programa de Ecoeficiência, seus resultados, seus avanços, limitações e as perspectivas dos indicadores e demais mecanismos de controle e aferição.

A justificativa deste trabalho está na percepção que existe entre os funcionários, clientes e sociedade de que a Ecoeficiência tem sido divulgada pelos bancos e, em especial no BB, mais como um instrumento de marketing do que uma ferramenta de gestão ou indicador nos negócios. Por isso, a importância de trazer para a comunidade acadêmica um diagnóstico que possa contribuir com a formulação de diretrizes para a melhoria de sua eficácia e eficiência.

Além disso, o Banco do Brasil, como uma empresa pública, tem no governo o seu maior acionista, e requer, com isso, um maior compromisso com o país e mais transparência na sua administração. Com o aumento da participação da sociedade, maior aplicabilidade da legislação ambiental, e transversalidade das instituições brasileiras e internacionais, o BB precisa ser protagonista das ações de uma empresa ecoeficiente, com responsabilidade socioambiental, e que segue os parâmetros das Agendas 21 local e nacional.

A escolha do BB como estudo de caso permitiu maior acesso aos dados estatísticos e facilitou a pesquisa entre os principais atores envolvidos no tema, dificuldades normalmente encontradas no universo bancário.

Para a realização do trabalho utilizou-se pesquisa bibliográfica buscando elementos que permitam conceituar e contextualizar o tema Ecoeficiência, a

partir da evolução do fator ambiental nas empresas, as estratégias e finalidades das práticas ambientais dos principais bancos brasileiros e, em especial, do Banco do Brasil.

Paralelamente, efetuou-se uma pesquisa de campo por meio de um questionário, complementado com entrevistas semi-estruturadas, colhendo dados e informações primárias que pudessem embasar, juntamente com os dados secundários apurados, a análise e avaliação de desempenho do Programa de Ecoeficiência do BB.

O questionário utilizado⁴ contém dez perguntas e foi distribuído em 18 (dezoito) dependências do Banco do Brasil nas cidades de Goiânia, Aparecida de Goiânia, Rio Verde, em Goiás, e Brasília, Distrito Federal, aplicado para 232 (duzentos e trinta e dois) funcionários, num universo de 9.662, correspondendo a aproximadamente a 2,4% do total⁵.

As entrevistas foram realizadas no BB e no Ministério do Meio Ambiente, entre os dias 13 e 14 de julho de 2009. Realizadas em cinco blocos, trouxeram questões relativas à ecoeficiência, meio ambiente, comportamento e conscientização, e análises de cenário. Os entrevistados, seis no BB e um no ministério, são os responsáveis pela elaboração e implementação dessas políticas nos órgãos em questão.

Este trabalho possuirá uma introdução, três capítulos, as considerações finais e as referências bibliográficas.

O capítulo 1 conterá o referencial teórico das leituras e pesquisas realizadas sobre desenvolvimento, tecnologia, sustentabilidade, responsabilidade socioambiental, gestão ambiental e ecoeficiência. Com as diversas abordagens apresentadas sobre estes conceitos, se fundamentará o entendimento das estratégias e práticas utilizadas pelos bancos. No capítulo 2 serão tratadas as estratégias e alguns exemplos de práticas ambientais dos principais bancos privados e públicos federais brasileiros. Por fim, no capítulo 3 será apresentado o estudo do caso do Banco do Brasil, com avaliação de desempenho de seu Programa de Ecoeficiência.

⁴ Modelo apresentado em anexo.

⁵ Amostra calculada com erro amostral de 6,5%

CAPÍTULO 1: CONSIDERAÇÕES TEÓRICO-CONCEITUAIS

1.1 DESENVOLVIMENTO, TECNOLOGIA E SUSTENTABILIDADE

A questão da Ecoeficiência nos remete a uma análise teórico-conceitual importante, a de ser eficiente e atender as demandas ecológicas ou, de maneira mais abrangente, como o homem pode desenvolver suas atividades, produzindo e consumindo, sem afetar o meio ambiente.

Penteado (2008:15) fala da “relação conflitante entre a nossa sociedade e o meio ambiente e deste distanciamento”, que foi considerado por diversos autores da área de Economia e Administração, ora como resultado, ora como causa deste mesmo desenvolvimento.

Mascarenhas (2008:15), por exemplo, afirma que “a visão do homem separado do meio ambiente auxiliou o desenvolvimento econômico das nações”.

De toda a maneira, o conceito de desenvolvimento desatrelado das questões ambientais, historicamente representou o pensamento dominante dos estudiosos do assunto, com muita ênfase até a década de 50. Entendia ser inevitável um processo de crescimento contínuo como única forma de gerar bem-estar e felicidade.

Rostow (1965) acreditava em um caminho linear de desenvolvimento com etapas distintas, partindo de uma sociedade “atrasada” (agrícola) em direção a uma sociedade “moderna” (industrializada), impulsionada pela adoção de tecnologia. Sua justificativa para a defesa desta proposta, ainda atual e dominante, leva-nos ao risco da formação de dois mundos, atrasado ou moderno.

O etnocentrismo⁶ é o fenômeno que acentuou a noção de que o atraso estaria naqueles que não estivessem no rumo da modernização ou não seguissem o modelo desenvolvimentista. Para estes casos foi criada a denominação de subdesenvolvidos.

Na década de 70, Furtado (1975) faz uma analogia sobre esta única via para os países no subdesenvolvimento, refutando a viabilidade da repetição

⁶ Tendência a considerar as normas e valores da própria sociedade ou cultura como único critério de avaliação.

dos passos dos países “modernos”, e defendendo a necessidade de construção de uma nova leitura, por meio de uma tecnologia própria, mas com crescimento.

Esta noção progressiva ou “evolutiva” do desenvolvimento é também relatada por Almeida (1999:18), que sintetiza assim esta reta ascendente: desenvolvimento técnico-científico → desenvolvimento sócio-econômico → progresso e crescimento.

A defesa desse desenvolvimento com crescimento está na própria raiz da visão mecanicista e economicista da palavra; na biologia e na física, desenvolver quer dizer crescer e muitas vezes aumentar.

Cavalcanti (1995:177) admite “não ser fácil pensar-se em renunciar ao desenvolvimento, pois, crescer é apontado sempre como a via para combater-se a pobreza e a miséria”.

A obsessão pelo crescimento é uma das duas unanimidades da teoria econômica, a outra é a neutralidade das atividades econômicas sobre a natureza, relata Penteado (2008:89) advertindo sobre este tipo de desenvolvimento.

Embora questione o caráter selvagem do crescimento, Sachs (1986:28-29) é mais ponderado quando discorda da atuação dos zeristas⁷ que “ficaram presos a uma falsa alternativa: crescimento ou qualidade do meio ambiente”. E continua, “confundiram dois problemas muito diferentes: a taxa de crescimento e a taxa de exploração da natureza”. E conclui enfocando a importância das finalidades e dos instrumentais “de que” e “de como” fazer, produzir e atender às necessidades do homem.

Silva (2005:11-12) explica que “apesar das distinções conceituais entre crescimento e desenvolvimento, as políticas e ações econômicas se orientam pelo uso intensivo de recursos da natureza”, e, até os dias de hoje, se “privilegia o aumento no tripé: produção-consumo-riqueza”. O mesmo autor acrescenta que mais do que se preocupar com a oferta, isto é, “o que e para quem se deve produzir”, o movimento ambientalista trouxe uma nova questão para o debate do desenvolvimento, “como se deve produzir”, reiterando a mesma indagação de Sachs.

⁷ Corrente de economistas e ambientalistas partidários da taxa zero de crescimento.

Paralelamente as opiniões contrárias ou não ao desenvolvimento com crescimento, a opção tecnológica foi quase sempre a justificativa dos economistas no atendimento às crescentes demandas. Para esta “civilização tecnológica”, expressão observada por Pinto (2005:42), a forma de produzir seguiu a trajetória dos interesses do crescimento econômico e do maior consumo material.

Esta exploração de recursos foi acompanhada de dois grandes paradigmas tecnológicos nestes dois séculos, segundo Furtado (1995:255), o uso intensivo de energia-petróleo e o também forte uso da informação; e complementa que as grandes crises econômicas acabam sendo frutos destas “alternativas tecnológicas” que, muitas vezes, não são capazes de medir as consequências para as outras gerações. Sobre isto, Sevchenko (2006:45) completa esta mesma preocupação sobre os efeitos do crescente acúmulo de inovações tecnológicas e prospecta, assim, os impactos desta nova maneira de produzir: “irão ocorrer em algum ponto do futuro, envolvendo pessoas, circunstâncias e regiões que não compartilharam das decisões originais.”

Para alguns autores, esta aceleração tecnológica não é uma etapa do desenvolvimento, que desconsidera o crescimento, mas o grande colaborador daquilo que foi chamado de “avanço tecnológico” por Robert Solow⁸ em Penteadó (2008:59). Costabeber (1999) chama a crença na tecnologia de “tecnocêntrica⁹”.

A discussão sobre modernização tecnológica e de crescimento ilimitado é minimizada por Pinto (2005:37) que não responsabiliza a “era tecnológica” por este distanciamento e afirma: “O homem é um ser destinado a viver necessariamente na natureza. Apenas, o que se entende por “natureza” em cada fase histórica corresponde a uma realidade diferente.”

Esta corrida ou mudança tecnológica, explica Sevchenko (2006:24), “proporcionou que oitenta por cento de todas as descobertas científicas, invenções e inovações técnicas realizadas pelos seres humanos desde as origens ocorressem nos últimos cem anos”. E finaliza dizendo que o que

⁸ Economista americano de pensamento neoclássico e principal figura da área do desenvolvimento.

⁹ Próprios daqueles que assumem uma fé ilimitada na Tecnologia como única capaz de resolver todos os problemas, inclusive os sociais e ecológicos.

explica termos chegado a este ponto, é o caráter essencialmente cumulativo das inovações tecnológicas.

As grandes invenções tecnológicas da humanidade como, o automóvel, o avião, o rádio, a televisão, o computador, e a cura de doenças, expandiram a economia, mas também impuseram profundas transformações no processo de produção, consumo e quantidade de bens e serviços, e um crescimento vegetativo da população.

“Do controle qualitativo, sujeitos a um controle político da sociedade, passamos à primazia do quantitativo”, reforça Rampazzo (1999:164). A velocidade deste progresso tecnológico “pressupõe que o capital natural pode ser substituído infinitamente pelo capital material, feito pelo homem”, destaca May (1995:231). O mesmo autor mostra que este otimismo numérico e fatalista de alternativa tecnológica, fez surgir uma nova abordagem, “a economia ecológica”, que em vez de tentar “superar a escassez de recursos naturais” vem “preventivamente entender os seus limites e sua capacidade de suporte”.

A questão ecológica foi a bandeira que propagou nas décadas de 60 e 70 a tese dos teóricos ambientalistas, também chamados por Costabeber (1999) de ecocêntricos¹⁰. Alguns teóricos argumentam que essa nova versão do desenvolvimento tem um caráter ideológico. Na visão de Leff (2001: 24-31), “as questões ambientais ou ecológicas funcionam como uma nova forma de mercadoria”; e acrescenta que “tudo pode ser reduzido a um valor de mercado, representável nos códigos do capital”. Justifica dizendo que “as formas verdes de viver ou proteger as pessoas nada mais são do que novos instrumentos de poder e de controle”.

Na própria etimologia grega, ecologia significa a ciência da casa maior, ou seja, a “economia da natureza” como expressam os ambientalistas.

Para Freire (1992: 59), antropólogo e anarquista, a questão ecológica é uma farsa, e os mecanismos para harmonizá-la à nossa relação com o mundo natural passam exclusivamente pelas mudanças sóciopolíticas, e que devemos “nos encarregar da terra de maneira comunitária” e “romper travas da propriedade privada, que falseiam nossa visão de vida e da natureza”.

¹⁰ Aqueles que entendem ser a natureza limitadora do consumo e a única capaz de desenvolver outra forma de produzir riquezas.

Embora haja, historicamente, diferenças entre aqueles que defendam a primazia do homem sobre a natureza e vice-versa, prevalece entre os estudiosos das ciências sociais a tese que exprime a reconciliação entre ambos. Isto é, a eficiência do que produz e consome a sociedade com as possibilidades que nos oferece o meio ambiente. Assim, apresenta-se nesse trabalho, o modelo que concilia ecologia com economia, chamado de integrado, sistêmico ou evolucionista, e que em meados da década de 70 foi aprimorado por Ignacy Sachs¹¹, denominando esta etapa de **ecodesenvolvimento**¹².

Para Lago & Pádua (1984:90) “o grande mérito desta teoria está em deslocar o problema do aspecto puramente quantitativo, crescer ou não, para o exame da qualidade do crescimento”. Renomeado como desenvolvimento sustentável¹³, na década de 80, o conceito passa a ser incluído em todas as agendas e eventos de organizações e países do mundo.

Rampazzo (1999:160) acredita em um novo olhar, com uma visão mais integrada que extrapole a questão econômica. Um modelo que harmoniza o crescimento, utilizando cada vez mais eficazmente os recursos naturais, “não pode basear-se total e somente na técnica, mas também na modulação das estruturas de consumo e de estilos de vida”. Esta linha demarcatória ou mudança de paradigma do desenvolvimento possui várias interpretações.

Para Souza & Schincariol (2007:17), pode ter começado com a revolução industrial que teria provocado “um crescimento da produção, do consumo e das taxas de reprodução demográfica”, mas, paradoxalmente, passou a ser o “marco fundador da tomada de consciência sobre os problemas ambientais”. Os mesmos autores (2007:28) sugerem que este salto para o que chama de “economia ecológica” pode ser consequência da escassez do petróleo e do advento da energia nuclear.

Scotto et al (2007:17, 28-29) confirma a crise do petróleo de 1973 e os desastres sociais e ambientais na Ásia e África na década de 70 e 80 como os precursores da escalada ecológica mundial. De acordo com os mesmos

¹¹ Economista polonês responsável pelo novo conceito de desenvolvimento que combina crescimento econômico, bem-estar social e preservação ambiental.

¹² Utilizado pela primeira vez em 1973 pelo canadense Maurice Strong, empresário e ambientalista, para caracterizar uma alternativa de desenvolvimento

¹³ Apresentado em 1987 pelo UNCED como aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de responder a suas próprias necessidades

autores (2007:21) e Palmisano & Pereira (2009:97), é marco do debate sobre o meio ambiente, e determinante para a redefinição do conceito de desenvolvimento, a elaboração do relatório do Clube de Roma¹⁴, apresentados depois na CNUMA¹⁵, em Estocolmo (1972).

Segundo Acsehrad (2001:21-22) foram “duas formulações distintas” que deram ingresso ao “meio ambiente na esfera política”. O primeiro foi o movimento contracultural, que questionou o consumismo, e o segundo, a reunião do Clube de Roma. Nesse mesmo ano de 1972, cunhou-se o termo “uma terra só” para demonstrar a unidade e a visão integrada e unificada entre o homem e a natureza.

Barbieri (1997:16) retorna à questão das teses que dividiram o debate em Estocolmo. Ele faz uma distinção entre ter uma “visão ecológica” em que as soluções “se reduzem apenas à degradação do ambiente físico e biológico”, e a visão de desenvolvimento sustentável, que “incorpora as dimensões sociais, políticas e culturais, como a pobreza e a exclusão social”.

Scotto et al (2007:25) cita Sachs (1986) quando fala da busca pela conciliação ou via intermediária entre o “ecologismo absoluto” e o “economicismo arrogante”. O único caminho capaz de orientar-nos para “o princípio de justiça social em harmonia com a natureza” é o do ecodesenvolvimento.

Para Vieira (1995:281-282), seja pela perda gradual dos rumos da evolução tecnológica, seja pela explosão demográfica alimentada pelo crescimento, deve haver uma nova proposta que atenda a crise ambiental “gerada pelo esgotamento dos estilos hegemônicos de desenvolvimento”. Esta persistência de um novo padrão reducionista, que regule a sociedade e seu crescimento tecnológico e demográfico, demonstra uma visão sistêmica e evolutiva do conceito de desenvolvimento, que unifica as duas vertentes sensíveis à questão ambiental, como defende o mesmo autor:

¹⁴ Também chamado de Limites do Crescimento ou Relatório de Meadows, foi concebido em 1971 como documento preparatório para a CNUMA.

¹⁵ Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente realizada na Suécia.

O enfoque de ecodesenvolvimento pode ser visto como uma tentativa de focalizar a relação sociedade natureza de uma perspectiva sistêmica consistente. Sua motivação central equivale a uma reestruturação pela base dos padrões vigentes de relacionamento entre sistemas sociais e ecossistemas, visando instituir um efetivo jogo de soma positiva. Sua linha de crítica à dicotomia antropocentrismo x biocentrismo baseia-se no princípio de co-evolução.

Esta visão sistêmica e abrangente é relatada por Almeida (2007:129) que designa como o mundo tripolar aquele em que governo, sociedade e empresas são os atores do desenvolvimento. Sachs (2002:85) menciona as cinco dimensões do desenvolvimento sustentável: social, econômico, ecológico, espacial e cultural.

Já Barbieri (1997:39-40), ao citar Maurice Strong, aponta três critérios para alcançar a sustentabilidade: a equidade social, a prudência ecológica e a eficiência econômica e menciona Guimarães (1994), ao apresentar as quatro dimensões: a sustentabilidade ecológica, a ambiental, a social e a política.

De acordo com Barontini & Calado (2009:190), são quatro quadrantes da sustentabilidade que se apóiam: superior esquerdo (influências psicológicas), superior direito (influências comportamentais), inferior esquerdo (influências culturais) e inferior direito (influências sistêmicas).

Para Sachs (2007) existem três perspectivas de desenvolvimento sustentável: da competição, do astronauta e a doméstica. Será na competição que os empresários irão buscar a estratégia-chave da eficiência ecológica ou também chamada ecoeficiência, completa o autor.

Acselrad (2009:43-44) apresenta cinco matrizes discursivas associadas à noção de sustentabilidade: da eficiência, da escala, da equidade, da auto-suficiência e da ética. Para Rodriguez(2002) apud.Colombo (2006:20), a visão organizacional de sustentabilidade baseia-se em quatro pilares: razões físicas, razões sociais, razões éticas e razão de negócios.

Embora a sustentabilidade e o desenvolvimento sustentável sejam vistos pela maioria dos autores como um equilíbrio entre os três eixos, um ecológico ou ambiental que seja suportável, um econômico que seja viável e um social ou equitativo que seja justa com a sociedade, a sua visualização é apresentada de forma diferente. A figura 2, abaixo, exemplifica bem com os três desenhos as variadas abordagens sobre o assunto. No canto superior esquerdo, mostra o

tripé da sustentabilidade nos negócios, extraída do sitio Banco do Brasil. No canto superior direito, a outra de John Swarbrooke¹⁶ na forma de um triângulo demonstra os caminhos da sustentabilidade; e a última de Sachs, figura no centro inferior, que prefere representar o desenvolvimento sustentável como uma intersecção de três conjuntos.

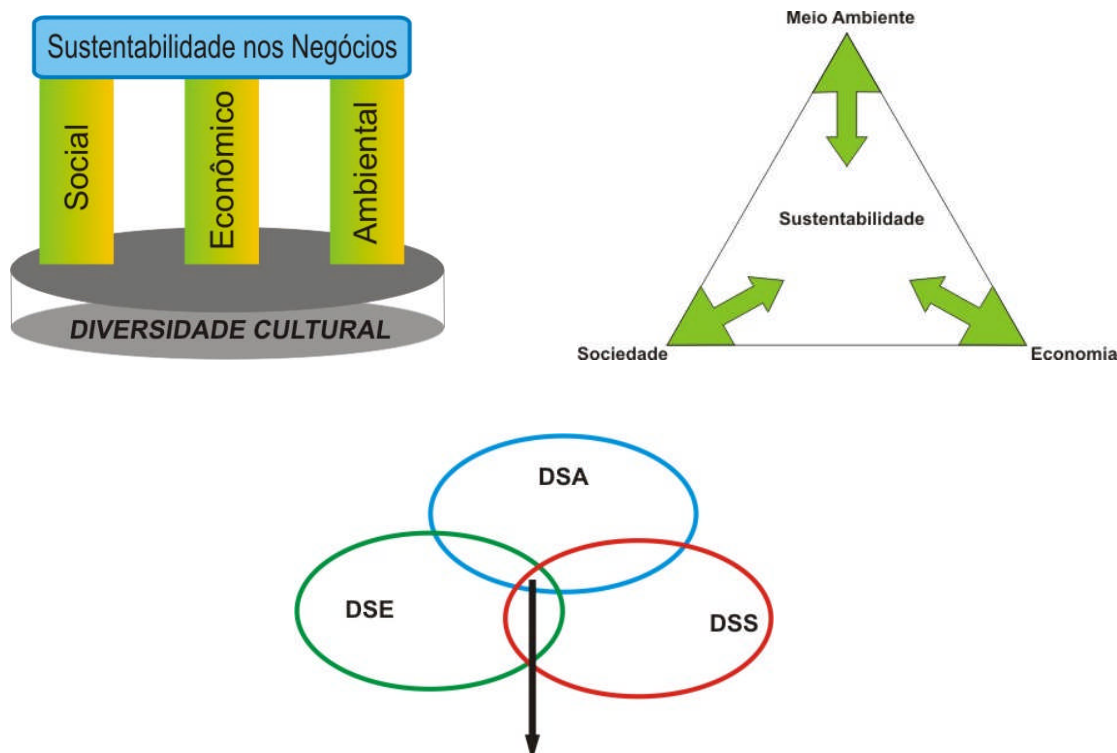


Figura 2 – O tripé, o triângulo e os conjuntos da sustentabilidade.
Fontes: bb.com.br - sustentabilidade e Swarbooke (2000) apud Chamusca & Centeno (2006:145) e Sachs(2004) apud Veiga (2007:32).

Como vimos acima, essa nuance sobre o desenvolvimento e sustentabilidade, demonstra a amplitude e o caráter multidisciplinar e pluridimensional das responsabilidades de toda a sociedade com a natureza.

Este novo caráter advindo do DS também inclui diversas ações que seriam antagônicas no passado, como, os problemas sociais e a tecnologia, por exemplo. Dagnino et al (2004:15) explicam que a aproximação tem um “sentido mais coerente com a realidade e com o futuro que a sociedade deseja

¹⁶ Consultor e escritor na área de turismo sustentável.

construir” e denominam este novo marco-analítico conceitual de Tecnologias Sociais (TS) ¹⁷.

Segundo May (1995:236), “para construir modelos para a previsão e construção de cenários alternativos” todas as correntes que defendem uma economia ecológica eficaz devem adotar esta interdisciplinaridade.

As diversas interpretações revelam que a nova visão sistêmica do desenvolvimento fixa no meio científico e acadêmico a questão ambiental e traz para os conceitos de Ecodesenvolvimento e Desenvolvimento sustentável a reaproximação do homem com o meio ambiente.

Mascarenhas (2008:18) também trata da visão sistêmica como um sistema vivo, integrado e comenta: “A nova visão científica e que também repercute nas ciências humanas mostra que a natureza do todo é sempre diferente da simples soma das partes”. Com esta mesma abordagem, a autora cita Edgar Morin (2002), sociólogo francês, que propõe uma religação do ser humano com o meio ambiente. Para Morin, “um sistema caracteriza-se por ser um conjunto de unidades em inter-relação mútua”.

De acordo com Rampazzo (1999:169), a “natureza é frágil e o seu equilíbrio delicado” e, por isso, “há limites que não podem ser transpostos sem que a integridade do sistema seja prejudicada”.

No ecodesenvolvimento, que defende Sachs (1986), o sucesso pressupõe o conhecimento do meio e a vontade de atingir um equilíbrio durável entre o homem e a natureza.

Além das questões levantadas que tratam da escassez de recursos, formas de se produzir e consumir, e geração de riquezas, mais três fatores influenciaram as chamadas dimensões da sustentabilidade. Para os estudiosos do assunto, o custo/benefício dos produtos e serviços (contabilidade), a legislação e o comportamento das pessoas (“*marketing verde*”), foram os maiores responsáveis pelo impulso e formulação do conceito de desenvolvimento sustentável.

Como foi visto anteriormente, esta nova etapa sistêmica pode ter começado a partir dos resultados da Conferência Mundial sobre Meio Ambiente em Estocolmo (1972) que influenciou diversos organismos e entidades no

¹⁷ Conceito de desenvolvimento que considera a participação coletiva no processo de implementação e conhecimento técnico-científico.

mundo. Naquele momento, desencadeou-se uma série de pactos, programas e acordos que cooperaram para o avanço do tema da sustentabilidade.

Para Cavalcanti (1995) e Almeida (2002), foram os debates na década de 80 em torno do ecodesenvolvimento que abriram espaço ao conceito de desenvolvimento sustentável ao questionar como conciliar atividade econômica e conservação do meio ambiente.

Scotto et al (2007:8-9) confirma que “o conceito de desenvolvimento sustentável entra em cena nos anos 80”. Ele cita a publicação que ocorreu em 1987 que ficou conhecida como “Comissão Brundtland” como um desses marcos. O documento intitulado “*Our common future*”¹⁸ foi o resultado do trabalho da CMMAD¹⁹, formada por representantes de governos, ONGs e comunidade científica de vários países. Sua definição sobre DS é a mais utilizada no meio acadêmico: “Desenvolvimento que é capaz de garantir as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras atenderem também as suas”

Como afirma Rattner (1991), o desenvolvimento sustentável pode ser entendido como: “um processo contínuo de melhorias nas condições de vida, enquanto minimiza o uso de recursos naturais, causando o mínimo de distúrbios ou desequilíbrios ao ecossistema”

Uma nova agenda de eventos, na virada para a década de 90, reforçou o envolvimento dos organismos internacionais nas causas socioambientais. Em 1988, a ONU e OMM²⁰, na 1ª Conferência sobre Mudança Atmosférica em Toronto, criaram o IPCC²¹, que até hoje é uma referência para aferir as questões climáticas. Novamente a ONU se faz presente na CNUMAD (Rio92²²), onde foi elaborada a Agenda 21²³, ferramenta que desencadeou neste evento que cada país se comprometesse a definir a sua própria agenda nacional e local.

Neste mesmo ano, surge o conceito de Ecoeficiência por meio do WBCSD, que ajudou a traçar os primeiros passos para o desenvolvimento

¹⁸ Palavra em inglês que significa Nosso futuro comum.

¹⁹ Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento criada em 1983.

²⁰ Organização Meteorológica Mundial

²¹ Instituto de Pesquisas sobre as Condições Climáticas.

²² Conferência da ONU para o Meio Ambiente e Desenvolvimento (Cúpula da Terra)

²³ Instrumento de planejamento para construção de sociedades sustentáveis em diferentes regiões do Planeta, conciliando métodos de proteção ambiental, justiça social e eficiência econômica.

sustentável, acrescentando ao mercado vários mecanismos novos, principalmente para as empresas, como menciona Scotto et al (2007:36).

Temas centrais como a fome, a educação e a saúde, aliaram-se às discussões ambientais como o aproveitamento da água e energia, as emissões de gases poluentes, as mudanças climáticas e as compensações de carbono, e passaram a fazer parte de um calendário que mobiliza hoje todas as esferas da sociedade. Organizações governamentais e não-governamentais participam e elaboram conferências, seminários e encontros que aliados aos novos mecanismos, redes, certificados, relatórios, prêmios e selos socioambientais promovem e mantêm diversas ações, programas e iniciativas em busca da sustentabilidade. Dois exemplos de eventos são as conferências anuais para redução de emissões de GEE²⁴, e o Fórum Social Mundial (FSM²⁵).

Na figura 3 mostra-se uma cronologia dos principais eventos e as respectivas evoluções dos conceitos e dos atores envolvidos com a sustentabilidade. Destaque para o ano de 2006, com a criação do programa de ecoeficiência do Banco do Brasil:

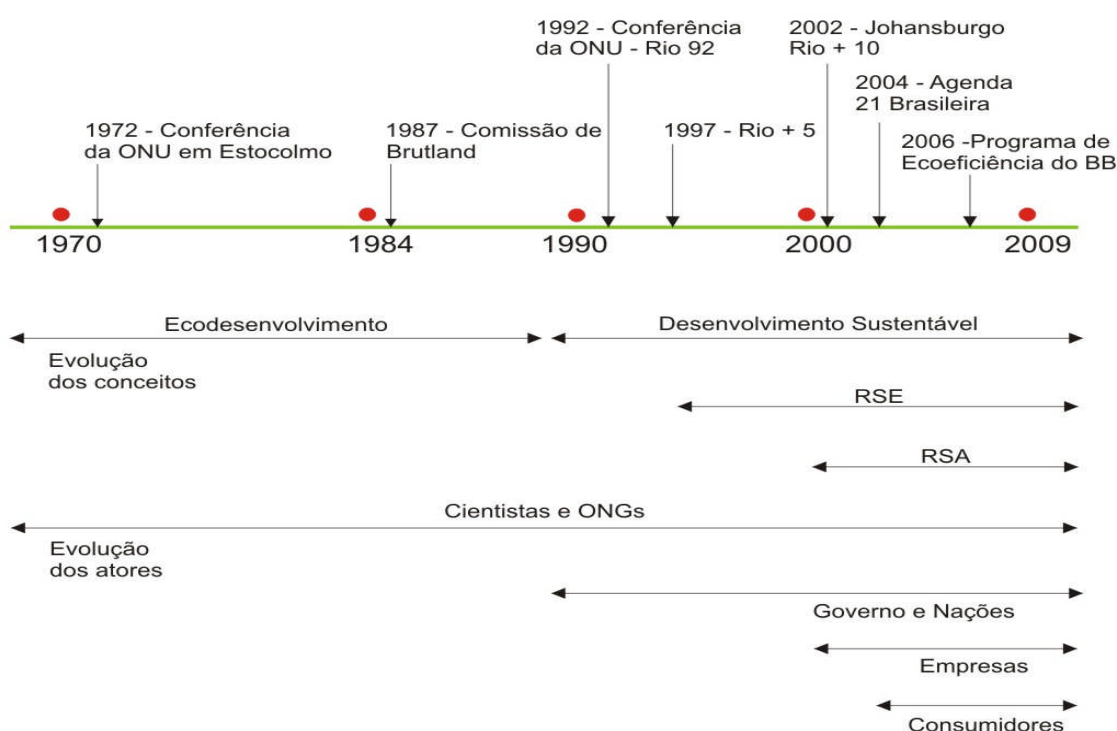


Figura 3 – Cronologia da Sustentabilidade. Fonte: Adaptado a partir de LOUETTE (1999:10)

²⁴ Gases de Efeito Estufa

²⁵ Fórum realizado em Porto Alegre, Jonnesburgo e Belém.

Apesar desta aparente concordância com a tese sistêmica e conciliadora do desenvolvimento sustentável, autores como Cavalcanti (1997:38) criticam o discurso oficial que mantém a idéia que esta conquista possa vir com “crescimento infinito, desde que certas ressalvas de proteção ambiental sejam observadas”. Para ele, a sustentabilidade tem que cumprir o papel de manter a percepção de que a ecologia sustenta a economia.

Segundo Scotto et al (2007:35), o conceito utiliza-se ainda de um “pensamento orientado pela lógica econômica”, seguindo, assim, o modelo da sociedade de mercado.

Para Souza & Schincariol (2008:41), empresas e governo apenas adotaram o conceito para se justificar diante da opinião pública e “minorar os efeitos das ações negativas do sistema econômico sobre o ambiente”, portanto, essas ações não foram voluntárias. E concluem os autores que o desenvolvimento sustentável significa “produzir de modo mais limpo mas com lucro” e que o “mercado verde” é capaz de atrair mais consumidores.

A antropóloga Scotto et al (2007:52) cita Acselrad (2001) argumentando sobre a pouca reflexão teórico-conceitual da sustentabilidade. Falta dimensão político-democrática no debate, e há um centralismo nos aspectos técnicos.

Souza & Schincariol (2008:28) questionam se “a busca pelo desenvolvimento sustentável não seria uma contradição, já que a palavra nos remete ao crescimento e a industrialização”? Esta nova era ou etapa de desenvolvimento é vista por Sachs (1997:15) com ressalvas: “A era da esperança em um desenvolvimento infinito já passou”. Agora, atenderá a “finitude do desenvolvimento”.

Egoshi (2009:123-125) é mais enfático ainda quando afirma ser “o desenvolvimento sustentável uma falácia”, pois um mundo dominado por interesses econômico-financeiros, dificilmente atenderá as necessidades de se preservar o meio ambiente. Ele conclui mostrando que esta “síntese que pretende equilibrar desenvolvimento econômico com proteção ambiental” é um “grande paradoxo da humanidade”.

A tese conciliadora da não utilização dos recursos naturais, que foi originalmente apresentada por Maurice Strong²⁶ e reforçada no documento do

²⁶ Secretário do CNUMAD que coordenou e publicou o Relatório Meadows em 1973.

CMMAD²⁷ de 1987, nos remete a complexa aproximação da natureza como “um bem de capital numa economia ecológica de mercado”, afirma Silva (2009:37-38). O primeiro, externalizado, isto é, sendo transferido para a sociedade ou ecossistema, e o segundo, internalizado, pagos pela empresa.

A tese da CEPAL²⁸, nos princípios da década de 90, reitera a mesma lógica do consenso “não destruir os recursos nos quais de baseia o progresso”, finaliza o mesmo autor (p.39).

Taxação, licenças, cotas para emissão de poluentes, incorporação do valor de um bem ambiental escasso e custo de direitos ambientais afetados, servem para a indagação de Scotto et al (2007:36); serão mecanismos para frear a degradação socioambiental²⁹ ou um novo tipo de “mercado verde”? E nesta mesma linha de indagação argumenta Maia (2008) que “sob a ótica da sustentabilidade, o máximo econômico não é necessariamente o ótimo social”.

O processo evolutivo envolvendo governo, empresa e sociedade, trouxe a tona um conflito inevitável que segue a lógica do círculo vicioso de produção→acumulação→poluição, afirma Scotto et al (2007:45).

Os exemplos de conflitos de interesses partiram mais intensamente após a Rio-92, com críticas de parte dos movimentos, principalmente do Fórum das ONGs, que afirmam em documento a pouca eficácia da aplicação do DS.

Para o empresariado, foi exatamente nesta época que os negócios começaram a se aproximar do meio ambiente, como exemplifica Scotto et al (2007:49): “O principal gestor financeiro internacional a incorporar preocupações ambientais em sua agenda foi o Banco Mundial que criou um Fundo Global para o meio ambiente, o GEF³⁰”. A mesma autora completa seu raciocínio e relata que não há alteração no “quadro de injustiça social e ambiental”, pois a desigualdade perdura quando vemos países ricos comprarem as cotas de emissão dos países pobres.

Rampazzo (1999: 177) também vê pouca alteração neste cenário que ela chama de “economização da ecologia” e enfatiza a incapacidade de se “oferecer resultados almejados da proteção dos recursos naturais e do

²⁷ Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento.

²⁸ Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe criado pela ONU em 1948 com o objetivo de incentivar a cooperação econômica com os países membros.

²⁹ A junção do social com o ambiental surgiu a partir de 1990 com o Fórum brasileiro de ONGs e movimentos sociais.

³⁰ Global Environment Fund.

desenvolvimento com justiça social”. Estes conflitos ambientais trazem a tona problemas históricos que envolvem a escassez e o aproveitamento de recursos, versus a necessidade de produção e consumo. Batista Vidal³¹ em entrevista a rede SESC TV³², enxerga que estas disparidades serão amenizadas com a biotecnologia, ou melhor, com a capacidade de utilização da energia renovável, afirmando que uma boa gestão destes recursos trará segurança e alimentos às nações.

No entanto, alguns economistas ainda vêem na utilização dos mecanismos contábeis a solução para resolver estes problemas. Na reportagem sobre crédito de carbono³³ da revista Geografia³⁴, Antônio Carlos Porto Araújo da Tevisan Consultoria, exemplifica que o mercado de carbono tem movimentado a economia e trazido grandes ganhos para a sociedade.

Acselrad (2009:50) discorda e aprofunda mais sobre o assunto quando relata que “a raiz da degradação do meio ambiente seria a mesma da desigualdade social”. Um problema que envolve justiça e ecologia. E acrescenta que “a proposição central no discurso da sustentabilidade é a busca de eficiência no uso dos recursos do planeta” e o seu eixo passa pelo “combate ao desperdício da base material do desenvolvimento” (p. 47-48). Toda esta contradição entre cumprir ou não as convenções e protocolos internacionais ficam a mercê das vontades geopolíticas dos países mais ricos. Um dos maiores exemplos e divergências dentro deste calendário ambiental descumprido foram as rodadas de discussões em torno das questões climáticas, continua o autor.

A figura 4 ilustra bem as divergências em torno dos temas mais relevantes da atualidade como: energia, biodiversidade, clima, subsídios agrícolas e saneamento colocados em discussão na Cúpula Mundial de Meio Ambiente e Desenvolvimento realizado em Johannesburgo, em agosto de 2002, também chamada de Rio+10. Pode-se verificar que os países desenvolvidos praticamente resistiram as mudanças nos cinco temas apresentados. O Brasil obteve apoio dos ambientalistas e vice-versa integral ou parcialmente em

³¹ Físico brasileiro, defensor da biotecnologia e criador do “pró-alcool” na década de 70.

³² Disponível no site: www.sesctv.org.br – diálogos impertinentes. Acesso em 02.abr.2009.

³³ Ou mercado de carbono, é o sistema que funciona por meio da compra e venda de unidades correspondentes a redução da emissão de gases que causam o efeito estufa.

³⁴ Periódico de publicação mensal – nº. 24 – ano 2009

quatro dos temas propostos. Poucas metas foram acordadas e na energia e clima, os mais visados somente Rússia e Canadá assumiram compromissos.

TEMA	O QUE O BRASIL QUERIA	O QUE OS AMBIENTALISTAS QUERIAM	QUEM RESISTIU	COMO FICOU
 Energia	Meta global de 10% do uso de fontes renováveis até 2010	Apoiavam a iniciativa brasileira	EUA, Opep (exceto Venezuela), Japão, Austrália, Índia e China	As regiões e países que quiserem poderão estabelecer metas
 Biodiversidade	Repartição dos lucros com detentores dos recursos naturais e conhecimentos tradicionais	Metas e prazos de redução da perda de biodiversidade	Os países desenvolvidos não queriam a repartição	A repartição e a meta de redução foram adotadas
 Clima	A entrada em vigor do Protocolo de Kyoto	A mesma coisa que o Brasil	Estados Unidos e outros países	Rússia e Canadá anunciaram a ratificação, abrindo caminho para a entrada em vigor
 Subsídios agrícolas	Acabar com os subsídios agrícolas nos países desenvolvidos	Não tinham posição comum	Os países desenvolvidos	O plano de ação menciona a necessidade de reduzir os subsídios agrícolas
 Saneamento	Não trouxe proposta, mas apoiava ampliação	Ampliação do serviço, sem privatização	Os países desenvolvidos queriam ampliar pela via da privatização	Meta de reduzir a metade o número de pessoas sem acesso adequado ao saneamento até 2015

Figura 4 – Rio+10: cúpula mundial sobre o DS.

Fonte: www.agenciaestado.com.br

Cinco anos antes, em 1997, após o acordo conhecido como Protocolo de Kyoto³⁵, que iria influenciar o comportamento do mundo empresarial, algumas potências como os Estados Unidos acabaram recuando de seu compromisso.

Para Acseirad (2009:50-51) “será necessário que estas pressões sejam atravessadas pelas temáticas da desigualdade distributiva, da dependência financeira, da desigualdade no controle dos mecanismos do comércio e dos fluxos de tecnologia”, já que pela lógica de mercado, “sem justiça global e coparticipação na prosperidade, não se conseguirá envolver os países pobres na gestão comum do meio ambiente global”.

Sobre as mudanças institucionais e a desregulamentação do setor financeiro, aliado às inovações tecnológicas a partir da década de 90, Castells (2007:194) faz uma leitura histórica ocasionada por esta nova sociedade “em rede” e confirma que a velocidade na informação aumentou a eficiência dos negócios.

³⁵ Acordo assinado na IIIª Conferência para redução de emissões de GEE realizada na cidade Kyoto, Japão.

Esta rapidez proporcionada pelas empresas em divulgar e obter lucros foi proporcional às exigências legais da sociedade, que passou a vigiar a cada minuto “on-line”³⁶ os diversos compromissos empresariais.

Almeida (2007:168) adverte porém que “a inovação tecnológica, por si só, não é capaz de assegurar sustentabilidade”. E ressalta a necessidade de ser acompanhada do que chama de “inovações não-tecnológicas”³⁷

Para Brito (2008) foram desconsideradas as desigualdades socioambientais pois “reduziram os conflitos existentes às limitações tecnológicas.”

Esta questão do domínio do homem sobre a natureza volta a ser retratado por Castells (2007:20) que afirma que “a produtividade impulsiona o progresso econômico” e continua: “foi por meio do aumento de produção por unidade de insumo no tempo que a raça humana conseguiu dominar as forças da natureza”.

Em sua trilogia da “sociedade em rede”, Castells (2007:189-190) reforça esta veloz escalada da nova economia e afirma que “ela surgiu em época e local específico: na década de 90, nos Estados Unidos.” Concentra-se em dois ramos de atividade: a tecnologia da informação e das finanças. O autor exemplifica que em 2006, 50% da força de trabalho nos EUA estava empregada produzindo ou utilizando da tecnologia da informação.

De acordo com Almeida (2007:172-173), a responsabilidade por estas inovações é das empresas e destaca que as redes detentoras de conhecimento e das ferramentas devem ter outras preocupações. No universo da sustentabilidade, continua o autor, é preciso buscar novos modelos capazes de criar valor tanto para o negócio quanto para a sociedade.

Se a revolução da tecnologia da informação (TI) criou dispositivos que geraram uma maior produtividade, acontece a contrapartida com a TI “verde”³⁸ que também acelera as soluções e benefícios para o meio ambiente.

Castells (2007:119-21) fala do protagonismo dos bancos nesta era de “integração global”. Ele afirma que será baseado no “informacionalismo,

³⁶ Palavra em inglês utilizada nos meios financeiros que significa em tempo real.

³⁷ Capacidade de inovar na organização e gerenciamento baseados em modelos que capitalizem valor tanto para o negócio quanto para a sociedade.

³⁸ Conjunto de práticas que tratam a tecnologia da informação com sustentabilidade.

globalização e funcionamento em rede” que está se construindo a nova economia.

Para Almeida (2007:167), a velocidade de uma tecnologia amadurece mas também envelhece, e por isso vale a pena valorizar os progressos sociais e ambientais, além do preço e qualidade.

As redes virtuais estabeleceram outros caminhos para os negócios. A internet é o canal preferido das empresas do ramo financeiro e não por coincidência, são o maior foco das empresas lucrativas de informática e que alimentam as indústrias de TI.

Nesta corrida em busca da sustentabilidade, o homem não precisa ser dominado pela tecnologia, e afirma Sevckenko (2006:20-21): “O surto vertiginoso das transformações tecnológicas não apenas abole a percepção do tempo: ele também obscurece as referências do espaço.”

O novo espaço do sitio e do blog deve “inserir na cultura da empresa a noção de inovação com sustentabilidade”, menciona Almeida (2007:173). E permitir manter no tempo o que foi lucro e resultado, e no espaço, o porquê e como foi realizado.

No item seguinte será analisado até que ponto as empresas sabem conviver com o fator ambiental e como historicamente foi-se introduzindo os conceitos aqui já apresentados.

1.2 RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

De um movimento nascido na Europa do pós-guerra e no contexto da Guerra Fria, as empresas privadas acabaram por se sensibilizar do dever de realizar ações sociais. A própria necessidade imperiosa de recuperação dos países devastados pela guerra fez com que a consciência aflorasse nessas entidades, dando impulso para uma nova filosofia de gestão. E para dar conta do quê, como, quando, onde e porque realizavam esse trabalho, originaram os primeiros balanços sociais, instrumentos que em países como França, Itália e Espanha, foram objetos na época de prolixas legislações que conferiram rigor às publicações.

Além da própria sobrevivência, as empresas conviveram com as transformações e os novos paradigmas do desenvolvimento que passaram a

incluir novos atores do mundo tripolar. Assim, várias iniciativas pressionaram para que se estabelecesse um novo papel nas organizações empresariais, chamado de responsabilidade social, como conceitua Ashley & Cardoso (2002:06):

(...) o compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que a afetem positivamente de modo amplo e a alguma comunidade de modo específico, atingindo proativamente e coerentemente no que tange a seu papel específico na sociedade e a sua prestação de contas com ela.

Segundo Ashley, na segunda edição de seu livro (2005:46), a partir da década de 50 “a noção de que a corporação deve responder apenas a seus acionistas sofreu muitos ataques”. Foram diversas decisões judiciais nos Estados Unidos e depois na Europa que impulsionaram até o final dos anos 60, a discussão já estabelecida no meio empresarial e acadêmico sobre as ações de filantropia e de RSC³⁹.

De acordo com Karkotli (2006:51) o novo conceito formulado nestas duas décadas por Peter Drucker⁴⁰ já mostrava nas teorias da Economia e da Administração a “preocupação com a conscientização das empresas no tocante às suas verdadeiras responsabilidades para com a sociedade”.

Este período reformula as velhas práticas seguidoras do modelo clássico de empresa exclusivamente geradora de lucro e da chamada “mão invisível” que seria responsável pelas demais tarefas.

Silva et al (2009:68-70) abordam esta transição como uma nova “estratégia de diálogo constante e transparente com a sociedade, de modo a garantir legitimidade”. Esses autores afirmam que as novas estratégias “resgatam princípios” e “valores éticos” com os consumidores e demais colaboradores, os chamados *stakeholders*⁴¹. Sobre os *stakeholders*, citam Ashley & Cardoso (2002) para relacionar os seus principais atores: acionistas, empregados, clientes, fornecedores, distribuidores, governos e sociedade.

³⁹ Responsabilidade Social Corporativa, termo derivativo de Responsabilidade Social.

⁴⁰ Filósofo e economista considerado o “pai da gestão” devido as suas influências na teoria administrativa em todo o século XX.

⁴¹ Palavra em inglês que define como qualquer indivíduo ou grupo que pode afetar o alcance dos objetivos organizacionais, ou que é afetado pelo alcance desses objetivos, de acordo com o Ethos (2005).

A evolução histórica é mostrada na figura 5 com a seguinte indagação feita por Ashley (2005:47): para quem a empresa deve ser responsável? Esta representação cronológica (seta laranja esquerda) inicia-se pelos anos 70 com os acionistas (visão clássica: seta verde), passando pela comunidade e empregados (visão mais divulgada: seta verde) e por fim a partir do ano 2000 com uma visão menos divulgada (seta laranja direita):



Figura 5 – Tendências históricas de RSC. Fonte: Ashley (2005:47)

Nas três últimas décadas, o aumento do fluxo de informações, a integração dos mercados e a queda das barreiras comerciais colaboraram para estas mudanças e alteraram as estratégias de negócio e os padrões gerenciais das empresas. A noção de cidadania e os direitos coletivos ganham novas formas de expressão e multiplicam-se às organizações não-governamentais. Existe um novo desafio empresarial: o de conquistar níveis maiores de competitividade e produtividade e também estar em sintonia com a crescente legitimidade social de sua atuação. Aproximação que é também expressada por Silva et al (2009:65-72) quando falam da importância da cooperação entre empresas e comunidade:

A crescente amplitude e a complexidade de nossos desafios sociais e econômicos estão sobrepujando a capacidade institucional e econômica das organizações – com e sem fins lucrativos – de, isoladamente, lidar com eles. Nenhuma entidade isolada dispõe de todos os elementos necessários para abordar com eficácia uma necessidade social identificada.

E citam alguns autores que de maneiras diferentes abordam a importância da Responsabilidade Social Empresarial (RSE)⁴² no desenvolvimento econômico, através de diversas iniciativas responsáveis. O primeiro deles é Borger (2001), que entende que as companhias estão sendo cada vez mais pressionadas para olhar o impacto de suas operações para além das paredes institucionais. Camargo (2001) chama a atenção para que as organizações devam ser transparentes em relação aos serviços prestados e promovam um planejamento que levem em conta a avaliação das parcerias. Um terceiro autor mencionado é Fischer (2003), que ressalta a preocupação dos empresários e executivos com esta nova cultura.

Ashley & Cardoso (2002) reforça esta nova necessidade de atender os “clientes internos e externos” e acrescenta a importância da “utilização de estratégias e processos” que traduzam “junto com o lucro a qualidade de produtos e serviços, a proteção e uso adequado de recursos do meio ambiente natural e as relações éticas e justas com trabalhadores, fornecedores e governos”.

Para Colombo (2006:15-16), três fatores influenciam no comportamento das organizações: a crescente exposição na mídia dos danos ambientais, a melhoria do nível educacional da sociedade e a velocidade das informações. Este novo mercado consumidor “pressiona as empresas a adotar um modelo de atuação mais responsável”, finaliza.

A idéia de que responsabilidade social precisa deixar de ser visto como um gasto para se transformar em investimento é reforçada por Karkotli (2006:48) quando sintetiza: “RSE é um modo, uma filosofia de gestão das empresas”.

Embora ainda existam alguns autores que afirmam que empresas são “agentes dos acionistas” e não deveriam atuar em outras áreas, existem os que argumentam a favor ao dizer que a ética está presente nas pessoas e as melhorias são frutos desta estratégia, aponta Ashley (2005:48-49). A mesma autora (p.51) cita as empresas IBM, *United Airlines* e *BankBoston* nos Estados Unidos como exemplo que se envolveram em “questões sociais de forma estratégica” e transformaram o conceito de RSC em “inovação social

⁴² Termo derivado de Responsabilidade Social.

corporativa”. E comenta (p.55), este quadro evolutivo das abordagens, em que a ênfase das empresas saiu do campo individual, passando pelas obrigações legais e chegando atualmente na relação com os *stakeholders*, aumentando assim, as relações com os ambientes externos.

Para a maioria dos estudiosos, as mudanças nas empresas ocorreram mesmo a partir da introdução da ecologia ou meio ambiente nas dimensões da sustentabilidade. Quanto à atuação das empresas brasileiras sobre o desenvolvimento sustentável, Azevedo (2004) reforça esta nova característica de comportamento:

Já há no Brasil um segmento de empresas que considera importante assumir em suas diretrizes a preocupação com a preservação ambiental, a transparência das ações empresariais, a responsabilidade com o crescimento econômico do país e o compromisso com o bem estar social. A dimensão ambiental passa a ser vista, por estas empresas, sob o prisma do desenvolvimento sustentável, incorporando em seu debate as dimensões econômica e social, aliando a idéia de crescimento econômico com preservação ambiental e melhoria da qualidade de vida da população.

As alterações e influências do conceito de desenvolvimento sustentável absorvido pelas empresas resultaram no acréscimo ao social à palavra ambiental, transformando-a em socioambiental. Para Viola & Leis (1995:74), neste novo cenário de intensificação dos problemas socioambientais globais, reforça-se o papel histórico que as empresas e o terceiro setor⁴³ passam a desempenhar nas esferas político-ambientais, já que o mercado foi mais eficiente na alocação de recursos produtivos. O conceito de RSA, disseminou-se na década de 90, criando vários exemplos e iniciativas da sociedade, dos governos e das empresas na busca da melhoria na qualidade e eficiência socioambiental. A velocidade da “gestão antropocêntrica para gestão ecocêntrica”⁴⁴ acrescentou outros elementos para o controle da produção e do consumo. A variável ambiental trouxe um novo modelo com características diferentes na gestão. Na figura 6 são citados sete elementos que exemplificam estas alterações. Destaque para os novos objetivos, valores, organização e funções de negócios e meio ambiente da empresa.

⁴³ Organizações sem fins lucrativos que geram serviços de caráter público.

⁴⁴ Termo ou expressão utilizada por ASHLEY (2005:56).

Elementos	Gestão tradicional	Gestão ecocêntrica
Objetivos	Crescimento econômico e lucros. Riqueza dos acionistas.	Sustentabilidade e qualidade de vida. Bem-estar do conjunto de <i>stakeholders</i> .
Valores	Antropocêntrico. Conhecimento racional e "pronto para uso". Valores patriarcais.	Biocêntrico ou ecocêntrico. Intuição e compreensão. Valores femininos pós patriarcais.
Produtos	Desenhado para função, estilo e preço. Desperdício em embalagens.	Desenhado para o ambiente. Embalagens não agressivas ao ambiente.
Sistemas de produção	Intensivo e energia e recursos. Eficiência técnica.	Baixo custo de energia e recursos. Eficiência ambiental.
Organização	Estrutura hierárquica. Processo decisório autoritário. Autoridade centralizada. Altos diferenciais de renda.	Estrutura não hierárquica. Processo decisório participativo. Autoridade descentralizada. Baixos diferenciais de renda.
Ambiente	Dominação sobre a natureza. Ambiente gerenciado como recurso. Poluição e refugo / lixo são externalidades.	Harmonia com a natureza. Recursos entendidos como estritamente finitos. Eliminação / gestão de poluição e refugo / lixo.
Funções de negócios	Marketing age para o aumento do consumo. Finanças atuam para a maximização de lucros no curto prazo. Contabilidade dedica-se a custos convencionais. Gestão de recursos humanos trabalha para o aumento da produtividade no trabalho.	Marketing age para a educação do ato de consumo. Finanças atuam para o crescimento sustentável a longo prazo. Contabilidade focaliza os custos ambientais. Gestão de recursos humanos dedica-se a tornar o trabalho significativo e o ambiente seguro e saudável para o trabalho.

Figura 6 – Gestão tradicional versus gestão ecocêntrica
Fonte: ASHLEY (2005:58)

Estas modificações introduzidas nas empresas também são frutos de iniciativas da sociedade, que por meio de suas associações e organizações por setores e ramos de atividade, ajudaram na confecção das agendas ambientais.

Há uma pressão para que se incorporem novos valores nos procedimentos administrativos das empresas, como afirma Maimon (1996):

A sociedade hoje tem preocupações ecológicas, de segurança, de proteção e defesa do consumidor, de defesa de grupos minoritários, de qualidade de produtos, etc., que não existiam de forma tão explícita nas últimas décadas

Os novos compromissos ambientais, para que sejam disseminados, necessitam, por parte das empresas, de estratégias. Colombo (2006:20) afirma

que “as organizações devem se preocupar em criar mecanismos seguros e adequados para mensurá-la”.

De acordo com Kay (1996) apud Karkotli (2006:104), “a estratégia da empresa é o casamento entre suas capacidades internas e seus relacionamentos externos”.

A responsabilidade social é uma das sete estratégias apontadas por Drucker (2002) apud Karkotli (2006:105) que afirma ser o planejamento estratégico a única forma de a empresa estabelecer objetivos.

Marketing, tecnologia/ inovação, pessoal, recursos materiais, produtividade e lucro são as demais estratégias empreendedoras citadas pelo autor, mas reforça que todas estão integradas à responsabilidade social.

As dificuldades das empresas em dimensionar ou medir os custos socioambientais já eram realidade nos primeiros balanços sociais implementados no mundo no final da década de 70.

Com os avanços obtidos fruto de acordos, pactos, protocolos nacionais e internacionais e com os recursos e a velocidade da tecnologia convencionais e sociais, cresceram os níveis de competitividade e produtividade na mesma proporção que as obrigações e o controle social sobre as empresas.

Internamente Karkotli (2006:73) denomina esta função de controladoria social, e a define como “instrumento de gestão estratégica nas organizações” ou ainda, o mecanismo que “verifica o ganho social” capaz de sistematizar as informações e “controlar e avaliar suas práticas sociais.”

A controladoria é uma instância da empresa e foca basicamente o seu controle em dois pilares, segundo Karkotli (2006:85-86): os sistemas de gerenciamento da produção e os sistemas de informações contábeis e de *marketing*. Em ambos, segue o autor (p.96), afere-se “o valor ou o retorno econômico, ambiental e social” das ações produzidas.

Inicialmente como controle interno e depois externo, as formas de se avaliar os desempenhos sociais passam a seguir os modelos que já atendiam a dimensão econômica. Mais adiante se agrega a terceira dimensão da sustentabilidade: o componente ambiental, que para a teoria da administração é também chamada de gestão ambiental.

Externamente, com o peso das decisões tomadas em 1987 pela Comissão Brundtland, a constituição brasileira de 1988, e os diversos fóruns e

eventos patrocinados pelo Brasil nas décadas de 80 e 90, levou-se às empresas a introdução de novas práticas a partir dos mecanismos legais de proteção e os compromissos socioambientais.

Para Almeida (2002), será a partir da Rio-92 com a Agenda 21⁴⁵ e a criação do termo ecoeficiência, que o mundo inicia sua padronização de conduta frente a questão ambiental. E, cinco anos mais tarde, com o CEBDS⁴⁶, que irá promover nas empresas a prática da sustentabilidade.

Tachizawa & Andrade (2008:16) citam 06 variáveis ambientais que vêm da sociedade para os negócios, e que irão “balizar o desempenho e a criação dos novos instrumentos de controle da eficiência e da eficácia: os legais, os econômicos, os tecnológicos, os sociais, os demográficos e os fiscais”.

“O caminho para uma sociedade sustentável” confirma Ashley (2005:64-65), passa necessariamente por uma postura de todos os “agentes sociais”. E independente do tamanho, do grau de complexidade e da disponibilidade de seus dados, esta empresa com RSA requer três novos desafios: desempenho, descentralização e transparência.

Vê-se que os três autores anteriormente citados reforçam a tendência nas empresas que adotam as práticas sustentáveis de cada vez mais incluir em suas agendas compromissos com a sociedade e o meio ambiente.

Este modelo que adota os fatores que vêm de fora para dentro ou do geral para o particular são expressados na figura 7 de Tachizawa & Andrade (2008:76-77) que retrata um exemplo de empresa sujeita “às influências das variáveis ambientais e interagindo com os *stakeholders*”⁴⁷. As setas em verde demonstram o fluxo das influências externas e as setas em vermelho o fluxo interno das decisões, dos indicadores e da cadeia sustentável da empresa.

⁴⁵ Instrumento de planejamento voluntário criado em 1992 para construção de sociedades sustentáveis, conciliando proteção ambiental, justiça social e eficiência econômica.

⁴⁶ Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável.

⁴⁷ Segundo WBCSD, esta palavra em inglês quer dizer: qualquer indivíduo ou instituição que afete ou possa afetar as atividades de um determinado grupo, assim como também é ou pode ser afetado pelas atividades daquele mesmo grupo.

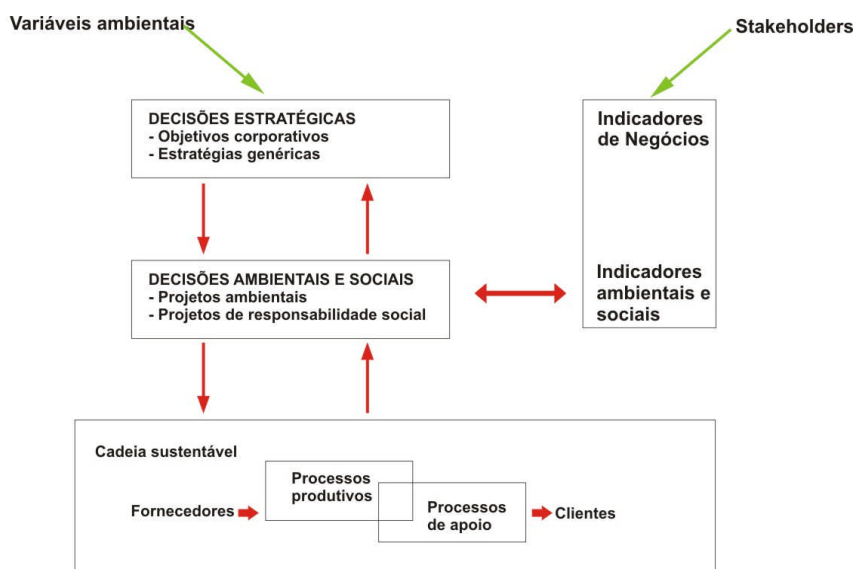


Figura 7 – Modelo de gestão socioambiental.
Fonte: Tachizawa & Andrade (2008:77)

Independente da origem dos fatores, a eficiência e o controle, tradicionais mecanismos da administração, essenciais e estratégicos de uma empresa, passaram por modificações contábeis e de gestão que inseriram diversos aspectos socioambientais, tais como: qualidade, inovação, transparência, recursos humanos e os próprios sistemas de informação.

“Esta variedade de instrumentos que estão sendo desenvolvidos para a colocação dos conceitos de sustentabilidade na prática cotidiana das empresas”, como afirma Almeida (2007:130), são as respostas vindas de dentro e de fora, começando quase sempre com mecanismos de “adesão voluntária”, mas que se tornam posteriormente normas, pois a padronização vem com o tempo, continua o autor (p.131).

O modelo que Ashley (2205, p.111-115) apresenta é genérico e fundamentado em uma abordagem conceitual sistêmica para as relações negócio – sociedade. São 06 (seis) orientações estratégicas apontadas pela autora: para relações com o capital nos requisitos da lei, para as relações com os empregados, para as relações com fornecedores e compradores, para prestação de contas com transparência, comparabilidade e confiabilidade dos resultados, para relações com a comunidade e para o ambiente natural, tendo como objetivo a ecoeficiência.

Com qualquer estratégia, modelo ou método proposto, as empresas passaram a utilizar vários indicadores internos e externos neste começo de

século e a partir desta evolução alguns foram se adequando e interagindo com os tradicionais balanços sociais e outros foram sendo criados a partir de ações voluntárias e de organizações não-governamentais. Almeida (2007:131) cita que a partir desta adesão e a medida que vão sendo adotadas, estes instrumentos transformam-se em normas. Para ele, são três os fatores importantes no desafio de escolher as táticas a serem empregadas: a normatização, a transparência e o engajamento dos *stakeholders*. Na figura 8, a seguir, vê-se os instrumentos mais relevantes de normatização, que o autor classificou em códigos, padrões, princípios, normas e parcerias; e “cruza estes itens existentes com as três dimensões de sustentabilidade – econômica, social e ambiental”(p.132). Este tipo de iniciativa que atende todas as dimensões é chamado pelos economistas de “*triple bottom line*”⁴⁸.

Ressalta-se que dos nove códigos existentes, sete possuem como status legal o voluntariado. Para o padrão de governança a maioria é liderada por grupos de interesse. Outra observação importante é o predomínio das diretrizes formais na elaboração e orientação das normas. Quanto às parcerias e desempenho, há um equilíbrio na dimensão e participação financeira.

Códigos	Governança			Status Legal			Orientação			Desempenho		
	Liderança por empresas	Liderança por políticas públicas	Liderança por grupos de interesse	Voluntário	Obrigatório	Conexões Legais	Política Ampla	Diretrizes Formais	Especificações Técnicas	Não Financeiro	Conectado ao Financeiro	Visão de Futuro
Pacto Global da AA 1000			☺	☺			☺	☺		☺		☺
ISO	☺			☺				☺	☺	☺		
GRI			☺	☺				☺			☺	☺
OCDE ¹		☺		☺		☺		☺				
SA8000			☺	☺				☺		☺		
Sarbanes-Oxley					☺	☺					☺	☺
IDJS ²	☺			☺					☺		☺	☺
Normas da ONU		☺			☺	☺	☺					

Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
Índice Dow Jones de Sustentabilidade
Obrigatório para os 38 governos signatários, mas voluntário para empresas.
É requerida das empresas a conformidade com leis locais e nacionais
Uma reiteração de uma lei internacional à qual as normas estão ligadas, mesmo não sendo um tratado mas sim um documento de recomendação da ONU sobre obrigações das empresas

Figura 8 – Instrumentos de normatização.
Fonte: WBCSD apud Almeida (2007:133).

⁴⁸ Ferramenta ou expressão em inglês que significa modelo de linha tripla ou tripolaridade, onde as empresas apresentam uma conta tripla de resultados; e alimenta vários índices ou relatórios de sustentabilidade das empresas em todo o mundo.

Nas relações entre estes diversos instrumentos destaca-se a importância política da parceria internacional chamada Pacto Global⁴⁹ e as normas da OCDE; a força contábil das normas e a certificação SA 8000⁵⁰, ISO 14000⁵¹ e do indicador IDJS (índice mundial que mede a sustentabilidade das empresas); da garantia e certificação da AA1000⁵² e da comunicação e iniciativa do maior conjunto de indicadores de desempenho da atualidade: o GRI. Importante lembrar o estágio evolutivo da família ISO que já certifica qualidade e meio ambiente e que brevemente certificará a RSC, com a ISO 26000⁵³.

O segundo fator é a transparência que “imposto ou voluntário”, como afirma Almeida (2007:149) e mesmo com todos os mecanismos de normatização citados precisam “convencer a sociedade de que merecem credibilidade”. Embora exista o risco do retrocesso, com instrumentos de comando e controle, “buscar sinergia entre contabilidade socioambiental e criação de valor, integrando às práticas de sustentabilidade a toda a organização” abre “melhores oportunidades”, finaliza o autor.

O engajamento de *stakeholders*, terceiro fator, são influenciados pelas dinâmicas políticas e sociais e como aponta o mesmo autor (p.155-158) estas mudanças e pressões externas criam mais do que a informação, mas também o “diálogo e outros mecanismos de consulta e de envolvimento real”. Há um permanente processo de evolução no relacionamento de uma empresa com o público. O treinamento de funcionários que farão o papel externo de “público” e a comunicação com os *stakeholders* são eixos fundamentais na construção do que o autor chama de legitimidade.

Outra forma utilizada para medir ou demonstrar estes indicadores de RSA é apresentado por Tachizawa & Andrade (2008:126) em forma de balanço contábil ou, como chamam, “mapeamento socioambiental”.

⁴⁹ Iniciativa proposta pela ONU para encorajar empresas a adotar políticas de responsabilidade social.

⁵⁰ Social Account Ability que é a primeira certificação internacional da responsabilidade social.

⁵¹ Normas desenvolvidas pela International Organization for Standardization (ISO) e que estabelecem diretrizes sobre a área de gestão ambiental.

⁵² Account Ability 1000 é uma norma que define princípios e processos para prestação de contas

⁵³ Norma internacional de responsabilidade social

Na figura 9, são apresentados os ativos e os passivos socioambientais que se aplicam para diferentes organizações, concluem os autores (p.130). Abaixo, à esquerda, as estratégias e decisões que incluem sustentabilidade, transparência, governança corporativa e capital humano, ativos que causam efeitos no passivo, que estão relacionados na sequência, à direita.

ATIVOS SOCIOAMBIENTAL (estratégias e decisões de sustentabilidade)	PASSIVO SOCIOAMBIENTAL (efeitos socioambientais)
Sustentabilidade 1.ABTN/ISO 14000 2.ABNT/ISO 16000 3.AS 8000 (ou AA1 000)	Exigências de sua cadeia produtiva (fornecedores, clientes)
Transparência 4. Balanço social (Ethos, Akatu, GRI...) ou relatório de sustentabilidade 5. Código de ética	Evidenciação externa dos resultados de sua gestão socioambiental junto aos seus públicos (acionistas, investidores, instituições financeiras e comunidade)
Governança corporativa 6. Níveis 1 e 2 7. Novo mercado (ou ISE/DJSI)	Divulgação de suas boas práticas de governança junto aos seus públicos (acionistas, investidores, instituições financeiras e comunidades)
Capital humano 8. Clima organizacional (GPTW - Great Place) 9. Riqueza criada por empregado 10. configuração organizacional por processo de alinhamento estratégico	Exigências de seus processos de gestão com pessoas e de seu ambiente de trabalho. Maturidade de seus processos empresariais.

Figura 9 – Balanço socioambiental
Fonte: Tachizawa & Andrade (2008:130).

Os ativos são os deveres e obrigações na forma de estratégias e decisões gerenciais, na forma de indicadores de sustentabilidade, na transparência, na governança corporativa e no capital humano. Os passivos são os efeitos socioambientais no mercado, representado pelas exigências, resultados, práticas e processos de gestão junto aos *stakeholders*.

Os balanços sociais iniciados pelo IBASE⁵⁴ e Instituto ETHOS⁵⁵ no início da década de 90, no Brasil, foram as iniciativas pioneiras na prática da RSA cumprindo segundo Tachizawa & Andrade (2008:28) “dois objetivos: o de ser uma ferramenta de gestão e uma ferramenta de diálogo com as partes interessadas”. E inspiraram a criação do modelo apresentado por várias

⁵⁴ Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas, que participava o Betinho.

⁵⁵ OSCIP que congrega várias empresas que adotam os princípios de sustentabilidade e RSE.

empresas, dentre elas a Rede Pão de Açúcar, General Motors e no setor bancário: Banco Itaú/Unibanco, Banco Real/Santander e Banco do Brasil.

Mas, cronologicamente, destacam-se duas padronizações para empresas que foram criadas junto ao pós-guerra: internacionalmente a família ISO⁵⁶ e no Brasil, a ABNT⁵⁷, que criaram métodos e condutas que influenciaram nos anos 80 e 90 as demais certificações e premiações como a ISO9000, ISO14000, SA8000, AA1000 em todo o mundo e a PBQP organização empresarial pioneira em terras brasileiras. A proposta para o ano 2010 será a ISO 26000, terceira geração das normas ISO, que já está sendo testada e padronizará a responsabilidade social.

Cartas como a de Rotterdam⁵⁸ em 1990, a Agenda 21 global⁵⁹ em 1992, protocolos como o Verde⁶⁰ assinado na primeira versão em 1995, pactos firmados como o “Global” em 1999, objetivos como do Milênio⁶¹ tratados em 2000, princípios assumidos como do “Equador”⁶² em 2003 e o PRI em 2006 e declarações como a de Colivechio⁶³ também em 2003, foram fundamentais na formação e organização do pensamento do desenvolvimento sustentável e da responsabilidade socioambiental.

Mas foram os índices, instrumentos, indicadores e iniciativas voluntárias quase sempre apresentadas em relatórios, selos, certificações e prêmios que permearam o controle e a eficiência das empresas. Aqui destaca-se o GRI, criado em 1994, as políticas da IFC da BOVESPA⁶⁴, iniciou-se 1998, IDJS e ISE (sua subsidiária no Brasil) ambos em 1999, e no ano de 2004, a Agenda 21 brasileira⁶⁵ que sedimentou nos locais o cronograma já estabelecido desde a Rio-92.

⁵⁶ Termo em inglês que significa Organização Internacional para Padronização.

⁵⁷ Associação Brasileira de Normas Técnicas

⁵⁸ Elaborada em 1990 pelo Instituto de Câmara e Comércio

⁵⁹ É o instrumento elaborado após a Rio-92

⁶⁰ É uma carta de princípios para o desenvolvimento sustentável firmada por bancos oficiais a partir de 1995

⁶¹ ODM - é um instrumento desenvolvido pela ONU no ano 2000.

⁶² Princípios que definem políticas e diretrizes na análise de projetos. Disponível no site bb.com.br – acesso em 23.04.2007

⁶³ Compromisso de mais de 200 organizações que convocam as instituições a desempenhar seu papel na sustentabilidade.

⁶⁴ “Internacional Finance Corporation” da Bolsa de Valores de São Paulo.

⁶⁵ Processo ou instrumento concluído em 2002, foi feita de forma a abarcar a complexidade do país e suas regiões dentro do conceito da sustentabilidade ampliada.

O programa ou mecanismo REDD⁶⁶, que funciona desde 2000, é um outro mecanismo no qual os países, empresas, ONGs ou fundações, incentivam a conservação da floresta e regularização ambiental e fundiária das propriedades públicas e privadas. Além do LEED⁶⁷, que em 2004 começou suas atividades no Brasil dentro da área da construção civil.

Algumas empresas, escolas, universidades e organizações da sociedade civil, nestas duas décadas viabilizaram a criação de institutos, associações e fundações para estimular, elaborar e construir instrumentos, indicadores e índices que irão melhorar, incentivar e aliar às práticas de controle do desempenho às do controle da sociedade.

A CERES⁶⁸, uma coalizão de investidores e grupos ambientais, avalia desempenho de várias empresas pelo mundo. Um outro exemplo, é o PNBE⁶⁹, que desde 1992 organiza os empresários participando de projetos da sociedade, estando em sua 17ª edição, premia até hoje, empresas e pessoas que se destacam na construção de um país socialmente justo, economicamente forte, ambientalmente sustentável, politicamente democrático e eticamente respeitável. A fundação Dom Cabral utiliza um programa **por meio** da CEBDS para medir a sustentabilidade e publica balanços de empresas desde 1999.

Nos bancos, o destaque é para a Fundação Bradesco⁷⁰ e a Fundação Banco do Brasil (FBB)⁷¹. A FBB inovou no ano de 2001, quando foi fundada, premiando talentos e criando de forma permanente um Banco de Tecnologia Social (BTS)⁷² que mantém até hoje interrelacionados, comunidade, universidade, centros de pesquisa, ONGs, prefeituras e outras organizações da sociedade. Este tipo de economia solidária gera negócios, renda, empregos e novos clientes, é também resultado das transformações na visão de

⁶⁶ Redução de Emissões por Desmatamento e Degradação

⁶⁷ "Leadership in Energy and Environmental Design" – Liderança em Energia e Desenho Desenvolvimentista

⁶⁸ Sigla em inglês que significa certificação dos padrões ambientais.

⁶⁹ Pensamento Nacional das Bases Empresariais.

⁷⁰ Pertencente ao grupo Bradesco, foi criada em 1956 com o objetivo de proporcionar educação e profissionalização de crianças, jovens e adultos. A sede é em Osasco (SP). Disponível no site: www.fb.org.br

⁷¹ Pertencente ao BB, foi criada em 2001 com a missão de mobilizar, desenvolver e gerir ações sustentáveis de inclusão e transformação social. A sede é em Brasília (DF). Disponível no site: www.fbb.org.br

⁷² Banco de dados permanente e disponível que contempla desde 2001 informações sobre problemas solucionados, municípios atendidos e recursos necessários às TS certificadas.

socialmente justa, ambientalmente correta e economicamente viável dos empresários.

O conceito de RSA tornou-se uma prática tanto para empresas como para a sociedade, como aparece exemplificado na figura 10 abaixo. Um instrumento desenvolvido pelo governo federal e três programas de empresas públicas e privadas que colaboram na sua conscientização e implantação.



Figura 10 – Quatro exemplos de RSA.

A esquerda acima, os objetivos de desenvolvimento do milênio (08 jeitos de mudar o mundo). Fonte: www.redeodm.pbh.gov.br. A direita acima, o Capim Dourado, o primeiro shopping a implantar um programa de RSA. Fonte: Revista RSA mar/abr.2009 , nº03. A esquerda abaixo, a responsabilidade social da Petrobrás. Fonte: Revista Brasil sustentável, nº17, nov/dez.2007. A direita abaixo, a parceria HP e Instituto Akatu. Fonte: folder distribuição gratuita, mai.2009.

A responsabilidade socioambiental passou a ser um valor norteador na gestão das empresas, possibilitando a diminuição dos riscos ambientais, aumentando as oportunidades de crédito e investimentos e propiciando maior equilíbrio, transparência e desempenho das atividades realizadas.

No capítulo seguinte será visto como e quais modelos de gestão tem sido aplicados dentro desta nova forma de enxergar os negócios.

1.3 GESTÃO AMBIENTAL E ECOEFICIÊNCIA

É a partir dos conceitos vistos anteriormente, em especial sobre desenvolvimento sustentável e RSA, que a ideia e a aplicação da gestão ambiental se faz presente na sociedade, no governo e nas empresas.

Segundo Tachizawa & Andrade (2008:17), a preservação do meio ambiente rapidamente disseminou -se no mercado, e as empresas já começam a apresentar soluções para alcançar o desenvolvimento sustentável, aumentando, ao mesmo tempo, a lucratividade de seus negócios. A gestão ambiental, continuam os autores, é “uma atividade que pode propiciar ganhos financeiros para as empresas”, não sendo assim, “apenas uma atividade filantrópica ou tema para ecologistas e ambientalistas”.

Para Barbieri (2007:26) a expressão gestão ambiental aplica-se a uma grande variedade de iniciativas a qualquer tipo de problema ambiental. Qualquer análise e proposta devem incluir no mínimo três dimensões que são: a espacial, que mostra área na qual as ações de gestão tenham eficácia; a institucional, que abrange os agentes que tomam as iniciativas; a temática, que delimita às quais ações se destinam, exemplifica o autor (p.27) na figura 11:



Figura 11 – As três dimensões da gestão ambiental.
Fonte: adaptado de Barbieri (2007:27).

Nesta pesquisa, as empresas são o foco da abordagem, tanto na dimensão institucional como na espacial. De acordo com Raupp (2007), a questão ambiental nas empresas deve ser considerada um elemento a mais da competitividade.

No portal BB Sustentabilidade⁷³, gestão ambiental “está diretamente relacionada à capacidade de identificar os impactos ambientais, reavaliar processos produtivos e promover mudanças de atitudes e comportamentos estabelecidos”. Mostra ainda que implantá-lo em uma empresa diminui custos, evita riscos ambientais, gera diferencial competitivo, evita riscos à saúde dos funcionários e clientes, alcança a conformidade legal, reduz a poluição, garante a manutenção dos recursos naturais e motiva as pessoas envolvidas a engajarem nas questões ambientais.

A gestão ambiental também passou por um processo evolutivo e que para a maioria dos estudiosos, cronologicamente, dividi-se em quatro etapas com três grandes marcos internacionais, já também aqui citados: as duas guerras mundiais, Estocolmo em 1972 e a Rio-92. Até o início do século XX, a escassez, o lixo e a poluição norteavam as ações das empresas conforme explica Barbieri (2007:25), e que seria chamado de primeira etapa. No pós-guerra, começa uma segunda etapa que passa a envolver três aspectos importantes: o aumento da industrialização, das catástrofes ambientais e da conscientização da população. A terceira etapa fica marcada, de acordo com Souza (2002) apud Macedo et al (2008:32), como um período chamado de “adaptação resistente”. As empresas já assimilaram as novas leis e normas mas o norteador é o princípio do poluidor pagador, isto é, pune-se economicamente quem produz mais resíduo. A quarta etapa, utilizada neste trabalho, como aponta Macedo et al (2008:33), muda o foco “das regulações dos insumos e das atividades para os resultados”. É o que os economistas chamam de fase dos “instrumentos de política ambiental”, conclui o mesmo autor.

Uma política ambiental enfrenta, segundo Portilho (2005:119), os problemas que permeiam os processos de produção e consumo, focando sua atuação no “consumo verde” e nas novas tecnologias a serem empregadas. Já

⁷³ Portal disponível no site: www.bb.com.br. Acesso em 20.Nov.2008.

uma política de sustentabilidade prioriza a gestão na origem, exigindo mudanças nas estruturas e padrões de produção e consumo.

Em qualquer uma das três fases ou processos de vida do produto ou serviço: seja a produção, o consumo ou o descarte, a função ambiental passa a ser administrativa o que vai interferir, como menciona Tachizawa (2002:75), no “planejamento estratégico, no desenvolvimento das atividades de rotina, na discussão dos conceitos e na análise de sua evolução”.

Neste capítulo se tratará desta gestão e das políticas, modelos e instrumentos que envolvem o processo de produção, consumo e descarte. Além de suas variadas formas de abordar a questão seja por meio da ecoeficiência como ferramenta de gestão, ou de outros mecanismos de avaliação, de comportamento e de adoção das tecnologias pertinentes.

Como visto, a concentração maior no descarte ou final do processo (*end-of-tube*⁷⁴) tem uma origem histórica e permanece como predominante, pois estão nesta etapa os maiores riscos ambientais que não só movimentaram as ações das empresas, que se depararam com os passivos em sua “balança socioambiental”, mas que tiveram também maior influência direta na sociedade. Exemplos disso são os temas sobre o clima e a poluição, que estão sempre na mídia como fatores que desencadeiam problemas nas pessoas, nos bairros e nas cidades.

As empresas passaram a adotar mecanismos que reduziram a saída de resíduos ou de seu descarte de materiais. Desde a década de 50 alteraram as tecnologias e as atitudes empregadas, saindo de uma abordagem de disposição dos resíduos, passando pelo tratamento e evoluindo às ações de prevenção na atualidade.

De acordo com Raupp (2007), esta abordagem convencional de “o que fazer com os resíduos?” modificou-se para “o que fazer para não gerar resíduos?”. Na figura 12, ilustra-se a evolução histórica e simplificada da atuação das empresas com relação aos seus descartes. Cronologicamente nas décadas de 50/60, quando predominava a disposição dos resíduos; de 70/80, com o advento do seu tratamento; e por último, da década de 90 até os dias de hoje, demonstra-se na prevenção pelas empresas destes resíduos.

⁷⁴ Expressão em inglês que significa fim do tubo ou etapa final do processo.



Figura 12 – Histórico da gestão de resíduos.
 Fonte: SENAI-RS (2003) apud RAUPP (2007:06).

A produção e o consumo, fases deste processo, foram influenciadas pela globalização da economia que forçou a competição e possibilitou o aumento da qualidade dos produtos e a diminuição de seus custos. A introdução na década de 90 de diversos mecanismos externos de padronização e normatização reforçaram a estratégia de Responsabilidade Sócio Ambiental (RSA) nas empresas que por meio de instrumentos já citados no capítulo anterior alteraram estes resultados.

Um destes instrumentos refere-se ao controle da qualidade da mercadoria ou serviço e assim de sua periodicidade e custo. No que os autores chamam de gestão da qualidade, dois aspectos são relevantes: as pessoas que participam e as etapas e ciclos do produto ou serviço. Neste caso, destaca-se a norma ISO 9000⁷⁵ que mais tarde propiciou uma estrutura para a criação de um Sistema de Gestão de Qualidade (SGQ).

⁷⁵ Norma da “International Standard Organization” que se refere a qualidade dos produtos e serviços.

De acordo com Tachizawa & Andrade (2004) apud Macedo (2008:37), em 2001, a ABNT emitiu um documento que criou uma interdependência legal para os compromissos ambientais das empresas.

De uma maneira específica, foi a carta elaborada em 1991, pela Câmara de Comércio Internacional e, a Agenda 21, em 1992, que influenciaram as políticas e as normas ambientais e auxiliaram nas padronizações e métodos de gestão ambiental empresarial. Mas são os acordos voluntários que passam a influenciar as empresas públicas e privadas gerando iniciativas, principalmente nas empresas, individuais e coletivas que superam a legislação ambiental como demonstra a primeira parte da figura 13. Na segunda parte aparecem as principais práticas ambientais adotadas em todo o mundo. Destaca-se aqui o CEMPRE e a ISO14000 que se tornaram referências para ações e programas de RSA no Brasil.

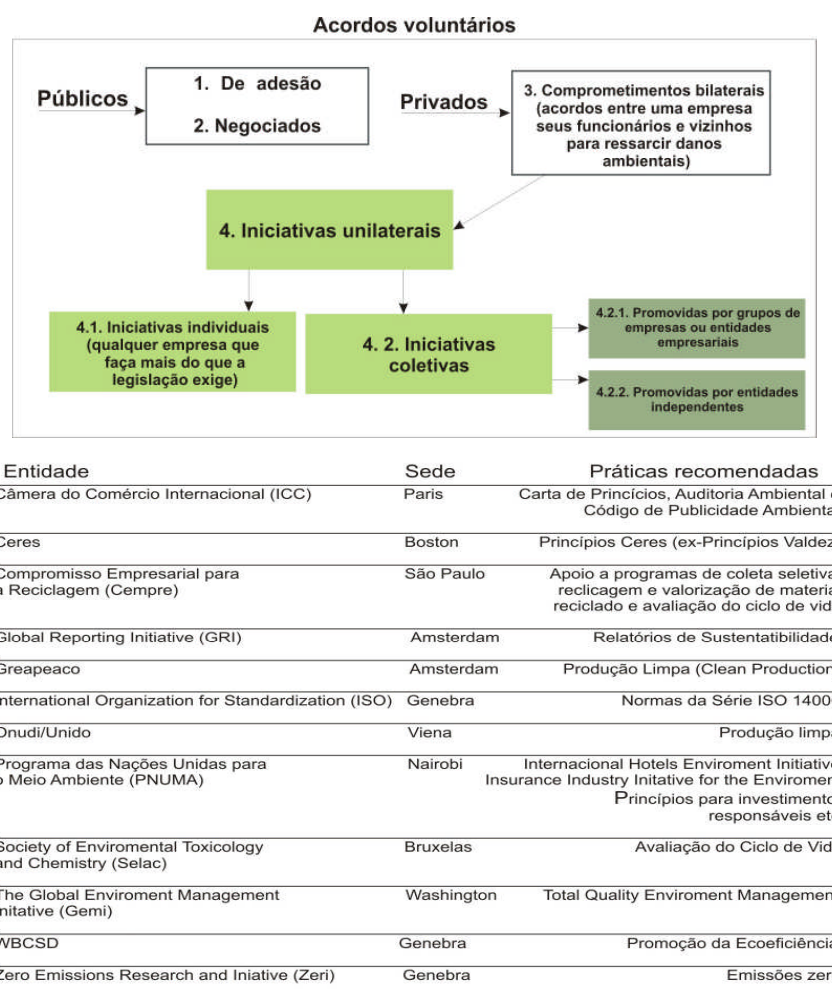


Figura 13 – Acordos voluntários: instrumentos de gestão. Fonte: Barbieri (2007:90 e 94).

Os modelos de gestão acompanham esta evolução das etapas de produção. Os instrumentos citados que controlam a qualidade e o meio ambiente, por exemplo, geraram o que os administradores chamam de sistema de gestão. O sistema de gestão ambiental é conhecido como SGA.

Barbieri (2007:145) cita, na figura 14, quatro modelos: da qualidade, da produção mais limpa, da ecoeficiência e do *design to environment*⁷⁶, como os mais importantes e os mais presentes nas empresas brasileiras. Ressalta-se o terceiro modelo, ecoeficiência, objeto de estudo deste trabalho.

Modelo	Características básicas	Pontos fortes	Pontos fracos	Principais entidades promotoras
Gestão da Qualidade Ambiental Total (TQEM)	Extensão dos princípios e práticas da gestão da qualidade total às questões ambientais.	Mobilização da organização, seus clientes e parceiros para as questões ambientais.	Depende de um esforço contínuo para manter a motivação inicial.	The Global Environmental Management Initiative (Gem).
Produção Mais Limpa (<i>cleaner production</i>)	Estratégia ambiental preventiva aplicada de acordo com uma seqüência de prioridades cuja primeira é a redução de resíduos e emissões na fonte.	Atenção concentrada sobre a eficiência operacional, a substituição de materiais perigosos e a minimização de resíduos.	Dependente de desenvolvimento tecnológico e de investimentos para a continuidade do programa no longo prazo.	PNUD Onudi CNTL/Senai-RS
Ecoeficiência (<i>eco-efficiency</i>)	Eficiência com que os recursos ecológicos são usados para atender às necessidades humanas.	Ênfase na redução da intensidade de materiais e energia em produtos e serviços, no uso de recursos renováveis e no alongamento da vida útil dos produtos.	Dependente de desenvolvimento tecnológico, de políticas públicas apropriadas e de contingentes significativos de consumidores ambientalmente responsáveis.	Organisation for Co-Operation and Development (OCDE). World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).
Projeto para o meio ambiente (<i>design for environment</i>)	Projetar produtos e processos considerando os impactos sobre o meio ambiente.	Inclusão das preocupações ambientais desde a concepção do produto ou processo.	Os produtos concorrem com outros similares que podem ser mais atrativos em termos de preço, condições de pagamento e outras considerações não-ambientais.	American Electronic Association. Usepa (Agência Ambiental do Governo Federal Norte-americano).

Figura 14 – Modelos de gestão ambiental.
Fonte: Barbieri(2007:145).

Além dos citados sistemas ou modelos de gestão em suas respectivas evoluções cronológicas, nos próximos sub-itens deste capítulo serão abordados os três aspectos que alteraram as práticas das empresas e incluíram outros controles e inovações.

O primeiro é o mercado e o consumo verde, que predominantemente envolve um público externo, as políticas de crédito e de compra, que abrange o ambiente construído e todas as aquisições das empresas e também os mecanismos de troca ou compensação financeira. O segundo refere-se às tecnologias alternativas, que requerem pesquisa tanto de dentro da empresa

⁷⁶ Projetos de produtos e processos ambientais

quanto de fora dela e por isso podem interferir na origem do produto, propiciando técnicas competitivas e com eficiência ambiental. O terceiro aspecto são os indicadores e modelos ecoeficientes, que passam por iniciativas, ações e programas empresariais elaborados mais internamente que detectam estar no comportamento e na conscientização de seus funcionários e clientes a chave para o bom resultado dos negócios.

A importância de modelos ecoeficientes baseados na educação pode ser exemplificada no depoimento de Marina Silva, ex-ministra do Meio Ambiente, em entrevista no seminário realizado na USP⁷⁷, que enfatizou a importância da escola na difusão de valores sustentáveis e mencionou: “professores e alunos são mediadores de aprendizado, pois fazem relações entre si e, sobretudo, com a comunidade”.

Usada pela primeira vez em 1989 e 1992, publicado no livro *Changing Course*, o termo Ecoeficiência passou a ser utilizado e definido a partir de 1992 pelo WBCSD, que no Brasil é representada pelo CEBDS da seguinte forma:

A Ecoeficiência é alcançada mediante o fornecimento de bens e serviços a preços competitivos que satisfaçam as necessidades humanas e tragam qualidade de vida, ao mesmo tempo em que reduz progressivamente o impacto ambiental e o consumo de recursos ao longo do ciclo de vida, a um nível, no mínimo, equivalente à capacidade de sustentação estimada da Terra.

Segundo Almeida (2007:49), engenheiro, e atual presidente do CEBDS, seria possível resumir que ecoeficiência seria o sinônimo de gerenciamento que leva à sustentabilidade.

Para Barbieri (1997:65), a ecoeficiência baseia-se na ideia de que a redução de materiais e energia por unidade de produto ou serviço, aumenta a competitividade da empresa, ao mesmo tempo em que reduz a pressão sobre o meio ambiente, em outras palavras, seria produzir mais com menos.

A ecoeficiência é um processo dinâmico e inovador, atento ao ciclo de vida do produto e sua influência no meio ambiente e sociedade. Busca a melhoria contínua dos processos pelo uso racional de recursos naturais renováveis e não renováveis, para a obtenção de produtos e serviços que adicionem valor ao cliente e que minimizem o impacto ao meio ambiente,

⁷⁷ Reportagem disponível no site: www.folha.com.br. Acesso em 16.abr.2009.

informa o gerente geral de sustentabilidade da VCP, Umberto Cinque, em reportagem da AFRAC⁷⁸.

Para Luiza Murasawa, superintendente de sustentabilidade do grupo Real/Santander, em reportagem no sitio⁷⁹ do Banco, a ecoeficiência é um mecanismo que funciona sob o “guarda-chuva” da sustentabilidade e precisa seguir cinco passos, que considera fundamentais para quem quer ser mais ecoeficiente: ter atenção às novas regras do negócio, avaliar a logística de distribuição, sensibilizar e conscientizar seus funcionários, e ser transparente.

Ecoeficiência, neste trabalho, é analisado também como estratégia e prática ambiental. Barbieri (2007:137) trata como instrumento e como modelo de gestão ambiental, que reduz a poluição e mantém o uso de recursos e a competitividade da empresa em pleno equilíbrio.

Na figura 15, verifica-se a ecoeficiência como um dos 04 instrumentos de gestão, juntos com a conformidade, P+L⁸⁰ e o empresariado responsável.



Figura 15 – Indicadores para a sustentabilidade empresarial.
Fonte: WBCSD/CEBDS

Nos itens seguintes serão analisados como e quando estes conceitos de gestão ambiental e ecoeficiência são empregados: no crédito e comportamento, nas tecnologias alternativas e nos modelos ecoeficientes.

⁷⁸ Associação Brasileira de Automação Comercial. Reportagem disponível no site: www.frac.com.br. Acesso em 02.mai.2009.

⁷⁹ Reportagem disponível no site: www.bancoreal.com.br. Acesso em 29.abr.2009

⁸⁰ Abreviatura de Produção mais Limpa, uma estratégia técnica, econômica e ambiental para aumentar a eficiência.

1.3.1 Mercado e Consumo “Verde”

Dois dos fatores que mais influenciam a aferição e o custo da ecoeficiência de uma empresa são o crédito e comportamento, seja de seu público interno ou externo.

O primeiro fator vem desde a década de 90, pois um novo crédito para os consumidores foi impulsionado pelo mercado verde. Bancos começaram a praticar uma série de linhas especiais de financiamento para as empresas que se dispunham a comprar alguns produtos ou serviços “verdes”, como projetos ecoeficientes em residências, indústrias e outras práticas socioambientais que envolvessem comunidades, bairros ou setores comprovadamente envolvidos.

O instrumento de valorização das ações de empresas “verdes” passou, desde a criação em 2005 do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da BOVESPA, a sinalizar ao público estas empresas ecologicamente corretas e a elevar o nível de acesso ao crédito para estas empresas.

“O mercado verde que irá economizar energia e combater o aquecimento global tem amplo apoio político e do consumidor ao mesmo tempo”, afirma Doug Cogan, diretor de riscos climáticos para Riskmetrics, autor do relatório Governança corporativa e mudanças climáticas junto com a CERES⁸¹. “As empresas que tomarem estas iniciativas, ganharão cotas de mercado, construirão confiança e se protegerão de eventuais crises de energia e alterações climáticas”, conclui o entrevistado.

Mindy S. Lubber, presidente da CERES, que publicou o relatório “Governança Corporativa e as Alterações Climáticas: o sector bancário”⁸² afirma que “como principal fornecedor mundial de capitais e de financiamento, os bancos deveriam fazer mais para movimentar a economia dos combustíveis fósseis e investimentos de alto carbono que estão a agravar as mudanças climáticas.” O atual ministro Carlos Minc, do Meio Ambiente, ao renovar o Protocolo Verde em 2009 com os bancos, afirmou a importância de linhas de financiamento e programas que fomentem o uso sustentável do meio ambiente⁸³.

⁸¹ Reportagem disponível no site: www.ceres.org. Acesso em 11.ago.2009.

⁸² Reportagem disponível no site: www.ceres.org. Acesso em 18.ago.2009.

⁸³ Reportagem disponível no site: www.brasilgov/noticias. Acesso em 07.abr.2009.

A partir das iniciativas internacionais na virada do milênio que foram impulsionadas pela ONU e vários países e organizações não-governamentais sobre as mudanças climáticas, a emissão de GEE, e outros fatores que afetam a qualidade de vida do planeta, o mercado financeiro acrescentou em seus negócios o sistema de compensação de crédito. O carro-chefe desta iniciativa tem sido o mercado de carbono, área emergente na economia verde.

Conforme matéria do Estadão online⁸⁴, o mercado global para produtos e serviços com baixo uso de carbono, conhecidos como "low carbon", pode crescer um terço nos próximos seis anos e se expandir mais rapidamente se um acordo sobre mudanças climáticas for alcançado em Copenhagen.

Em reportagem da revista Aquecimento Global⁸⁵, o pesquisador Joel Scriven⁸⁶ aponta para a mitigação ou suavização do impacto dos empreendimentos econômicos no ambiente como solução para evitar a catástrofe no meio ambiente. Também chamado de mercado de carbono, esta é uma das saídas possíveis, pois não há como reverter ao que era antes, conclui. Para reduzir emissões de CO2 também tem sido usado, na Europa, impostos e taxas às empresas, aplicando-se muito no caso da energia. Quanto menos consomem, menos pagam, cita a reportagem.

As aplicações, denominadas "investimentos socialmente responsáveis" ("SRI"), consideram que empresas sustentáveis geram valor para o acionista no longo prazo, pois estão mais preparadas para enfrentar riscos econômicos, sociais e ambientais. Essa demanda veio se fortalecendo ao longo do tempo e hoje é amplamente atendida por vários instrumentos financeiros no mercado internacional. No Brasil, essa tendência já teve início e há expectativa de que ela cresça e se consolide rapidamente. Atentas a isso, a BOVESPA, em conjunto com várias instituições – ABRAPP, ANBID, APIMEC, IBGC, IFC, Instituto ETHOS e Ministério do Meio Ambiente – decidiram unir esforços para criar um índice de ações que seja um referencial para os investimentos socialmente responsáveis, o ISE – Índice de Sustentabilidade Empresarial.

Outra iniciativa bem recente e já comum nos países europeus é a licitação sustentável, isto é, a "compra sustentável"; um poder normalmente ao

⁸⁴ Reportagem disponível no site: www.estadao.com.br. Acesso em 14.Jul.2009

⁸⁵ Periódico de publicação trimestral, nº. 06 – out/nov/dez de 2008.

⁸⁶ Pesquisador inglês que proferiu palestra em São Paulo em 12 de Agosto de 2008, com o tema: "Como a mudança climática afeta a economia e seus negócios".

alcance dos funcionários públicos que ao introduzir ferramentas e critérios para aquisição de produtos e serviços causam menos impacto ao meio ambiente.

O segundo aspecto importante é o consumo “verde” que tem sido assim chamado pelo uso de produtos que contenham um viés ecológico. Existe uma diferença entre consumo verde e consumo sustentável.

Cooper (2002) apud Gonçalves-Dias (2007:05) explica o significado de consumo sustentável: “padrões de consumo através da compra e uso dos bens e serviços que atendam às necessidades básicas das pessoas em conjunto com a minimização da degradação ambiental”.

De acordo com Portilho (2005) apud Gonçalves-Dias (2007:05): “O consumidor verde é definido como aquele que, além da variável qualidade/preço, inclui em seu poder de escolha, a variável ambiental, preferindo produtos que não agridam ou sejam percebidos como não agressivos ao meio ambiente.”

O consumo verde, portanto, ataca somente uma parte da equação, a tecnologia, e não os processos de produção e distribuição, nem a cultura do consumo propriamente dita. Irvine (1991) apud Gonçalves-Dias (2007-06) ressalta a necessidade de se mudar, também, o aparato tecnológico, os valores culturais, as instituições políticas e o sistema econômico, pois a questão ambiental impõe uma mudança paradigmática da chamada “Sociedade de Consumo”.

A estratégia de consumo verde é analisada também por Portilho (2005) apud Gonçalves-Dias (2007-06) como uma espécie de transferência da atividade regulatória em duas vertentes: do Estado para o mercado, por meio de mecanismos de auto-regulação; e do Estado e do mercado para o cidadão, em suas escolhas de consumo.

Segundo Portilho (2004), o novo comportamento do consumidor em adotar uma postura mais participativa e com novos padrões de consumo estimulou empresas e governo a uma série de estratégias como: “consumo verde, consumo ético, consumo responsável e consumo consciente”, e uma nova proposta de política ambiental conhecida como “consumo sustentável”.

Para ela, um exemplo que ilustra bem a diferença entre consumo verde e sustentável está na área de transportes. A estratégia “verde” focaria nas mudanças tecnológicas e de exigência do consumidor para a compra do

automóvel mais eficiente, enquanto na estratégia “sustentável” haveria também investimentos em transporte coletivo e incentivo para a sua utilização. Reduzir o uso do automóvel ou mudar o tipo de transporte, por exemplo, é diferente de existir um carro “verde”. Outras mudanças possíveis de comportamento seriam na alimentação, no vestuário e no ambiente construído.

Portilho (2001:05) alerta que o consumo verde, “ao contrário de promover um enfrentamento da questão da esgotabilidade dos recursos naturais, atende à continuidade dos privilégios da sociedade afluente”. A autora continua “com esta nova argumentação, o apelo do ambientalismo original para reduzir os padrões de consumo vem se transformando numa *falsa questão*”. Seja pelo progresso tecnológico, seja pela modificação do consumo por meio do “consumo verde” ou, ainda, pelas novas formas de exercício da cidadania por meio do consumo, desfigurou-se a ideia inicial de redução. Assim, contrariando a “meganarrativa dos ambientalistas originais que propõem a redução do consumo”, surge a proposta de modificação destes padrões, colocando este como “o lugar, por excelência, de exercício da cidadania e da pressão por mudanças tecnológicas”, continua a pesquisadora.

A autora afirma, ainda, que com o “crescente progresso tecnológico as matrizes energéticas e de matéria prima vêm sendo modificadas de tal forma que a preocupação com a finitude de certos recursos naturais deixaria, num futuro breve, de limitar o sistema de produção”. Para ela, o uso de tecnologias limpas e a implantação de Sistemas de Gestão Ambiental (SGA) ocasionam uma espécie de “*modernização ecológica nas indústrias*” e, assim, a sociedade acaba deixando de reduzir os atuais padrões de consumo.

O “emprego verde”, conceito criado pela Organização Internacional do Trabalho para caracterizar o trabalho realizado no esforço para diminuir o aquecimento global e construir a sustentabilidade, conforme matéria da Agência Brasil⁸⁷ da RTS em matéria de 26/09/2008, é resultado desta mudança de hábitos e consumo.

As iniciativas de frear o aquecimento global estão surtindo efeito na geração de empregos, como afirma a matéria da Revista Brasileira de

⁸⁷ Reportagem disponível no site: www.rts.org.br. Acesso em 10.jul.2009.

Administração⁸⁸ e exemplifica, citando a China que emprega dez milhões de pessoas e o Brasil quinhentas mil, com a reciclagem e a gestão de dejetos.

Para ilustrar esta corrida pela ecoeficiência, mostra-se, na figura 16, quatro exemplos que se diferem na forma e no conteúdo: a primeira diz respeito ao “marketing verde” da moradia ecológica; o segundo, a eficiência na economia de combustível (selo alemão); o terceiro, a “escola verde” como instrumento e; a quarta, a conscientização do supermercado e de seus clientes na utilização de sacolas retornáveis de pano.



Figura 16 – Várias faces do consumo verde.

À esquerda, acima, a propaganda do bairro ecológico de Brasília. Fonte: revista semanal. A direita acima, o consumo de combustível na aquisição do automóvel. Fonte: internet. A esquerda abaixo, a escola verde. Fonte: internet. À direita, abaixo, as sacolas de compras no supermercado. Fonte: elaboração própria.



⁸⁸ Periódico de publicação bimestral, nº. 67 – nov./dez. de 2008.

1.3.2 Tecnologias Alternativas

Tecnologia é determinante para o ciclo de vida na gestão ambiental e na ecoeficiência. Através das inovações tecnológicas mudanças podem ocorrer desde a origem, da distribuição e do final do processo de produção. Neste caso, duas tecnologias serão abordadas, a social e a limpa. Elas têm objetivos bem parecidos, propor novas alternativas, mas com estratégias diferentes.

Além de um conceito, as Tecnologias Sociais significam empreendimento, organizações associativas, redes e iniciativas de cooperação. Mas, como não poderia deixar de ser, significa negócios, que geram empregos, renda e novos clientes.

São várias as ações de TS que se encontram armazenadas na base de dados on-line da FBB, principalmente na área social, como o programa de inclusão digital. No entanto, para este trabalho, o foco está nas iniciativas que se adequam mais aos itens que atendam a ecoeficiência.

Embora não haja nenhum estudo em andamento, a parceria da FBB com diversas entidades, inclusive o BB, neste campo tem permitido avançar na efetividade das ações como é o caso da coleta seletiva, pois racionalizam tempo, custo, geram empregos, renda e cooperam com as comunidades, conforme relata Miguel de Lima Rodrigues⁸⁹, funcionário da instituição.

Rodrigues ressalta que o problema na efetivação de pequenos projetos é a sua escala de produção. A FBB não tem, pelo menos ainda, esta intenção de produzir alguma TS com um viés de produto para comercialização e um rigor ou padrão de eficiência. Mesmo assim esta pesquisa traz a seguir cinco experiências que aproximam as três dimensões da sustentabilidade.

A prática mais eficiente e mais conhecida é a dos catadores⁹⁰. Resultante da já mencionada coleta seletiva, o trabalho realizado por estes profissionais há 10 anos em parceria com a FBB, trouxeram resultados para as comunidades, empregos diretos e indiretos e mais de 59 cooperativas em todo o país. Segundo informação da gerente de apoio da GEPRO - Gerência de

⁸⁹ Entrevista realizada em 12.ago.2008 com o analista de projetos da FBB.

⁹⁰ Profissão regulamentada pelo Ministério do Trabalho desde 2002, conforme GONÇALVES(2003:120).

Projetos, Mariana Oliveira⁹¹, o programa de coleta seletiva realizado pela DIRES, se originou na FBB a partir de iniciativas de TS com os catadores de papel.

Outra prática que foi divulgada recentemente é a do fogão ecoeficiente ou ecológico, que reduz o consumo de lenha, queima a biomassa de forma bem mais eficaz e elimina totalmente a fumaça do ambiente. A experiência resultou em economia para as comunidades e nasceu na FBB, com sua premiação anual de TS e também foi vencedor do prêmio ODM do governo federal em parceria com a PNUD da ONU.

A terceira experiência selecionada pelo autor é a da construção sustentável, que aproveitando-se dos rejeitos como a escória⁹², perigoso para o meio ambiente, utiliza-se na construção de casas populares, transformando um problema ambiental em matéria-prima. O trabalho realizado pelo CEFET Belo Horizonte em 2007 resultou em blocos de concretos mais baratos e com tecnologia social.

O climatizador ambiental é a quarta prática e atende as necessidades de redução e economia de energia. Seu objetivo é manter os ambientes climatizados mas que atenda também a uma baixa incidência de microorganismos adquiridos por via aérea, preferencialmente, sem consumo de energia, fazendo com eficiência a renovação de assepsia do ar por meio de choque térmico e a captura de vírus e bactérias, a partir do líquido condensado nas paredes da tubulação e circulação do ar. Este modelo de climatizador ambiental desenvolvido pela Universidade Federal do Maranhão é uma alternativa para solucionar problemas, como desperdício de energia e alto ruído de outros condicionadores de ar, que levam, também, a oscilação de picos na rede elétrica. Eles climatizam ambientes (resfriar ou aquecer conforme a região); controlam a umidade do ar nos limites máximos e mínimos; eliminam fungos, ácaros, vírus e bactérias do ar; possibilitam o funcionamento normal do sistema mesmo no caso de haver interrupção de energia na rede pública, por meios de utilização de baterias e proporcionam maior segurança ao usuário no ambiente climatizado, por meio de um sistema de entrada de ar permanente do

⁹¹ Entrevista realizada em 12.ago.2008 com a gerente de projetos da FBB.

⁹² Sub-produto da fundição de minério para purificar metais.

meio exterior para o interior, com eliminação de impurezas químicas do ar, pelos filtros especiais.

Uma quinta experiência analisada é a que foi desenvolvida a partir de um projeto para a Secretaria de Saúde da Prefeitura de Campo Grande-MS de um filtro artesanal, de baixo custo e fácil confecção, composto de duas garrafas descartáveis PET de refrigerante de dois litros, uma vela porosa para filtro e um anel vedante. Prover o uso da água de qualidade pelas famílias da região, a partir da conscientização de seus benefícios, e levar a comunidade a produzir filtros a partir de material de baixo custo e fácil aquisição, com grande margem de segurança no processo de filtragem da água, para consumo diário, são também os objetivos desta Tecnologia Social. Para o Banco do Brasil, o benefício atende a demanda interna e pode-se trabalhar junto à comunidade, conscientizando-a da importância da água na prevenção de doenças. A experiência possibilitará também a montagem de oficinas para a produção dos filtros na escola, associação do bairro, creches e residências.

Segundo Luis Gonzaga⁹³ da FBB, o principal programa de TS hoje é o URTS⁹⁴ que utiliza 06 programas: agroecologia sustentável, PAIS, saneamento básico, fossas sépticas, biogestores e as parcerias com a EMBRAPA e Universidade São Carlos.

A tecnologia limpa, isto é, de produção menos poluidora e menos consumidora e mais otimizada de recursos é a segunda tecnologia abordada. Dentre os itens que focamos neste trabalho, a energia limpa e os novos materiais verdes dominam o tema. Tecnologia limpa é uma das doze temáticas do Fórum Global⁹⁵ que aconteceu em Curitiba em junho de 2008.

Para Mauro Passos⁹⁶, são cinco os principais tipos de energia limpa: a solar, que é transformada em eletricidade por um dispositivo eletrônico, a célula fotovoltaica. As placas solares usam o calor do sol para aquecer água; a eólica, onde o vento gira as pás de um gigantesco catavento, que aciona um gerador, produzindo corrente elétrica; das marés, cujas águas do mar movimentam uma turbina que aciona um gerador de eletricidade, similar ao da energia eólica; o

⁹³ Entrevista realizada em 12.ago.2008 com o analista de projetos da FBB.

⁹⁴ Unidades de reaplicação de Tecnologias Sociais.

⁹⁵ Encontro que reuniu empresas compromissadas com a sustentabilidade. Disponível no site: www.rts.org.br. Acesso em 29.jan.2009.

⁹⁶ Presidente do Instituto para o Desenvolvimento de Energias Alternativas na América Latina.

biogás, que transformam excrementos animais e lixo orgânico, como restos de alimentos, em uma mistura gasosa, que substitui o gás de cozinha, derivado do petróleo. A matéria-prima é fermentada por bactérias num biodigestor, liberando gás e adubo e, por fim, os biocombustíveis: são capazes de gerar etanol e biodiesel para veículos automotores a partir de produtos agrícolas e cascas, galhos e folhas de árvores que sofrem processos físico-químicos.

A reportagem da revista Isto é⁹⁷ traz na matéria de capa a energia verde, onde exemplifica as novas conquistas da tecnologia: casa com aquecimento solar, carros elétricos e usinas de vento, que já fazem parte do cotidiano de algumas pessoas. Inovações tecnológicas como painéis fotovoltaicos⁹⁸ já são utilizados desde novembro de 2008 pelo Vaticano, segundo reportagem da Revista Planeta⁹⁹.

Outra evolução da tecnologia limpa são os novos materiais verdes ou ecológicos. Um dos setores que assimilou esta idéia foi a construção civil. A revista Sustenta¹⁰⁰ traz em sua reportagem de capa matéria sobre “prédios verdes”, onde edifícios podem poupar 30% de energia, 50% de água e emitir 40% menos CO₂. Aquecimento de água, iluminação e ventilação natural, plantas e revestimentos externos, elevadores, reaproveitamento de água e outros itens durante a obra são soluções que desde o projeto já incluem a tecnologia limpa de uma construção sustentável.

Um dos materiais mais utilizados nos ambientes das empresas são os eletro-eletrônicos. Instalações elétricas e equipamentos com novas tecnologias são capazes de aumentar a competitividade e também permitir menor consumo. A companhia americana General Electric criou a linha ecologicamente correta chamada de *Ecoimagination* e alcançou sua meta inicial de venda em “produtos verdes” de US\$ 20 bilhões até 2010 com menos de dois anos, como menciona a matéria da revista Época¹⁰¹.

A GE acabou auxiliando indiretamente várias empresas a economizar US\$ 100 milhões em energia, além de reduzir as emissões de gás carbônico em 600.000 toneladas. “A *Ecoimagination* é a prova de que concentrar-se em

⁹⁷ Periódico de publicação semanal, nº2041 - 17.dez.2008

⁹⁸ Dispositivos utilizados para converter a energia da luz do sol em energia elétrica.

⁹⁹ Periódico de publicação mensal, nº 441 - jun.2009.

¹⁰⁰ Periódico de publicação bimestral, nº05 - mar/abr.2009

¹⁰¹ Periódico de publicação semanal, nº 571 - 27.abr.2009.

tecnologias que preservem o planeta pode ser um grande negócio”, diz seu presidente, Jeffrey Immelt, na mesma reportagem. Alguns empresários agem a favor da “causa verde” para manter seu negócio competitivo. Terry Leathy, presidente da Tesco, maior rede de supermercados da Inglaterra, comenta na mesma reportagem supracitada que “agir agora contra as emissões de gases poluentes significa poupar dinheiro no futuro”. No ano de 2008, a empresa irá gastar a metade da energia usada em 2000, graças ao uso de energias alternativas, como o biogás, produzido pelo seu próprio lixo. “Temos de ser verdes para sobreviver”, conclui Leahy na mesma matéria.

Outro material muito utilizado, o plástico, já está sendo substituído. De acordo com a reportagem de Orgânicos em revista¹⁰² o plástico verde ou bioplástico, feito a partir do amido e biodegradável, será utilizado como sacolas de supermercado, nos automóveis, nos cosméticos, etc. “As dificuldades ainda são o preço alto e a baixa produção”, finaliza a matéria. Outro exemplo do mesmo plástico é o produzido pela empresa Braskem, que “a partir do etanol da cana-de-açúcar produz o novo material”, como afirma Luciana Ferreira diretora da empresa à reportagem da Razão contábil¹⁰³.

Outra contribuição para as tecnologias alternativas vem da área de informática, que com o aumento no consumo de equipamentos eletrônicos tem aguçado pesquisadores e sociedade no planejamento de ações limpas para a tecnologia. A “TI Verde”, como é conhecida, vem se fortalecendo como ferramenta para auxiliar no desenvolvimento de produções mais limpas e sustentáveis; uma forma eficaz de alavancar gestões preocupadas com o meio ambiente. Para o gerente de relações institucionais da Oi, Marcos Mesquita, em matéria no sitio da FIESP¹⁰⁴, “a TI Verde possibilita às empresas instrumentos que levantam informações sobre o impacto de seus produtos sobre o meio ambiente e, conseqüentemente, elas podem reduzir os danos que causam.”

Na figura 17 pode-se ver três exemplos de tecnologias alternativas ou ecoeficientes. Os painéis fotovoltaicos, que já são realidade em diversas edificações; o fogão ecológico que por iniciativa da Fundação Banco do Brasil

¹⁰² Periódico de publicação trimestral, nº01 – ago.2008.

¹⁰³ Periódico de publicação mensal, nº64 – ago.2009.

¹⁰⁴ Reportagem disponível no site: www.fiesp.com.br. Acesso em 20.ago.2009.

vem proporcionando mudanças de comportamento no campo; e os ventiladores eólicos, uma inovação para reduzir gastos com energia elétrica.



Figura 17 – Tecnologias ecoeficientes.

A esquerda, um modelo de painel fotovoltaico. No meio, o fogão ecológico. A direita, ventiladores eólicos. Fonte: www.habiecologica.com, www.rts.org.br e Parque eólico de Osório

1.3.3 Modelos Ecoeficientes

Os indicadores ou modelos ecoeficientes, são definidos como instrumentos para avaliarem os impactos socioambientais e para informar a sociedade quais os caminhos que estão sendo traçados no rumo da sustentabilidade. A maioria destes indicadores é oriunda da Agenda 21 e dos sistemas de gestão ambiental (SGA)¹⁰⁵. Veremos que estas iniciativas são sempre com caráter voluntário, mas que podem superar a legislação ambiental, como salienta Barbieri (1997:63). O mesmo autor (p.60) detalha que o desdobramento da Agenda 21 acontece em dois momentos distintos. O primeiro refere-se às iniciativas de Produção mais Limpa (P+L), e o segundo, ao controle e ao comportamento da empresa.

Para facilitar a pesquisa desmembramos estes momentos em cinco modelos ecoeficientes adotados na gestão ambiental, que também são citados por outros estudiosos: a política dos quatro erres; a que adota o mecanismo limpo, chamada de PmaisL; a que utiliza a Análise do Ciclo de Vida e a educação ambiental. Em todas elas, o princípio de se fazer mais com menos está presente em todo o processo.

¹⁰⁵ Sistema de Gestão ambiental

A política dos 4Rs é um método derivado do 3Rs, que surgiu na Rio-92 e propagou-se mais no meio empresarial. O primeiro erre é o repensar ou refletir. Neste caso, a ação vem antes do uso ou consumo. O segundo é o reduzir, o mais conhecido e usado, já afeta os resultados da origem do produto ou serviço. O terceiro é o reaproveitar ou reutilizar, quando já saiu da origem mas é possível usa-lo novamente. O quarto erre é o reciclar, quando a solução é apenas refaze-lo já em seu encaminhamento final.

Também chamada de política de ecoeficiência, esta ação foi implantada na empresa VCP¹⁰⁶, maior produtora de papel do país. Ela implantou o conceito 4Rs: repensar o consumo (reconsiderar os processos, visando detectar os pontos que podem ser melhorados), reduzir (estudar as possibilidades de diminuir a geração de resíduos durante o ciclo de produção), reutilizar (reutilização dos resíduos próprios dentro do ciclo do processo que os gerou), e reciclar (reciclar os resíduos para que sejam aproveitados em novos produtos).

A figura 18 ilustra bem o fluxo dos quatro erres:

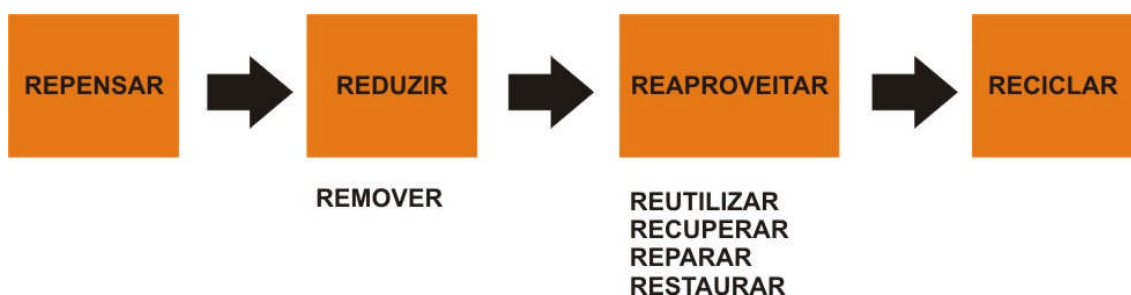


Figura 18 – Fluxo do programa ou política dos 4Rs, antes denominada de 3Rs.
Fonte: Elaboração própria

A busca pela eficiência, a partir de 1999, ganhou mais impulso a partir de um instrumento chamado de Produção Mais Limpa ou P+L, desenvolvido pela RBPL¹⁰⁷ e coordenada pela CEBDS. Por intermédio da metodologia da PmaisL, a ecoeficiência de uma empresa pode ser demonstrada quantitativamente, como afirma Sisino e Moreira (2005).

Diferentemente da P+L, a reciclagem é muito valorizada pela ecoeficiência, enquanto na P+L se previne, durante o processo de produção,

¹⁰⁶ Votorantim Celulose e Papel

¹⁰⁷ Rede Brasileira de Produção mais Limpa

na ecoeficiência, preocupa-se também com o próprio produto e seus impactos ambientais. Segundo o relatório de atividades – PmaisL /CEBDS-2005¹⁰⁸ :

A PmaisL é a aplicação contínua de uma estratégia técnica, econômica e ambiental, integrada aos processos, produtos e serviços, a fim de aumentar a eficiência no uso de matérias-primas, água e energia, mediante a não-geração, minimização ou reciclagem de resíduos e emissões gerados em um processo produtivo, trazendo benefícios econômicos, ambientais e de saúde ocupacional.

A empresa concluiu em 2008 uma operação iniciada em 2005, quando foi pioneira ao se tornar signatária da Declaração Internacional sobre a Produção mais Limpa, do Programa para as Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA). Desde então, reviu todos os processos produtivos e implementou ações em busca do mínimo impacto ao meio ambiente. A iniciativa consolidou-se com a recente conclusão dos investimentos na unidade Jacareí (SP), que fazem parte do Projeto Excelência (produzir mais com menos recursos).

Para se obter uma produção mais limpa, a empresa terá que aumentar a eficiência da utilização de recursos, a reutilização e reciclagem de resíduos e reduzir a quantidade de seu descarte.

Como se pode ver na figura 19 o P+L adota uma abordagem preventiva, na qual a estratégia baseia-se na redução de riscos e impactos no ciclo de vida do produto, desde a sua extração até a disposição final.

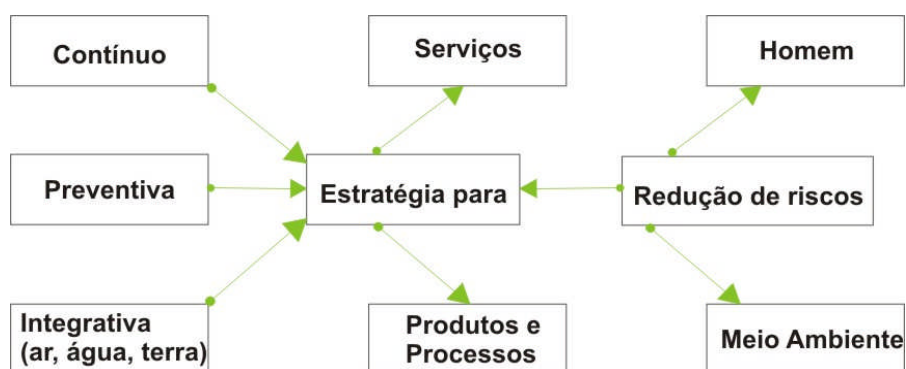


Figura 19 – Elementos essenciais do Programa PmaisL.

Fonte: www.cebds.org.br. Acesso em 30.mai.2006.

¹⁰⁸ Texto disponível no site: www.cebds.org.br. Acesso em 30.mai.2006

Análise do ciclo de vida (ACV) ou "análise ambiental do ciclo de vida" é um método que permite a quantificação das emissões ambientais ou a análise do impacto ambiental de um produto, sistema, ou processo. Essa análise é feita sobre toda a sua "vida" ou processo, desde o seu início (por exemplo, desde a extração das matérias-primas no caso de um produto) até o final da vida (quando o produto deixa de ter uso e é descartado como resíduo), passando por todas as etapas intermediárias (manufatura, transporte, uso).

Linda Murasawa¹⁰⁹, em matéria no sítio do Banco Real/Santander, cita este instrumento como um momento para a avaliação e para o aumento do conhecimento de todos os aspectos da linha de produção ou de serviço. Além de "conhecer o ciclo de vida do seu produto, não só do ponto de vista econômico, mas também seus impactos ambientais e sociais", como afirma a mesma autora, é um dos passos básicos para qualquer ação que vise à ecoeficiência tenha sucesso.

Examinando o ciclo de vida do produto pode-se calcular e controlar o uso e consumo e, por exemplo, medir a quantidade de água e energia gasta.

Segundo matéria contida no sítio da Fundação Espaço Eco da BASF¹¹⁰, empresa sediada no Brasil, este controle é chamado de análise de ecoeficiência. Trata-se de um "estudo que compara produtos ou processos que exerçam uma mesma função para a verificação de sua performance econômica e ambiental", menciona o referido texto. Esta ferramenta avalia todo o ciclo de vida incluindo a toxicidade, que são os danos causados à saúde e os riscos, que são os acidentes, contaminação e doenças.

A mesma matéria informa ainda que "o resultado obtido é transportado para uma matriz que expõe as alternativas e demonstra qual delas é a mais ecoeficiente", como mostra o segundo gráfico na figura 20. Esta análise fornece argumentos para a tomada de decisões desde o desenvolvimento de um novo produto até a reestruturação de um processo, além de apresentar vantagem competitiva no mercado, avalia o estudo.

¹⁰⁹ Superintendente de sustentabilidade do grupo Real/Santander. Reportagem disponível no site: www.bancoreal.com.br. Acesso em 22.abr.2009

¹¹⁰ Reportagem disponível no site: www.espacoeco.org. Acesso em 20.nov.2007.

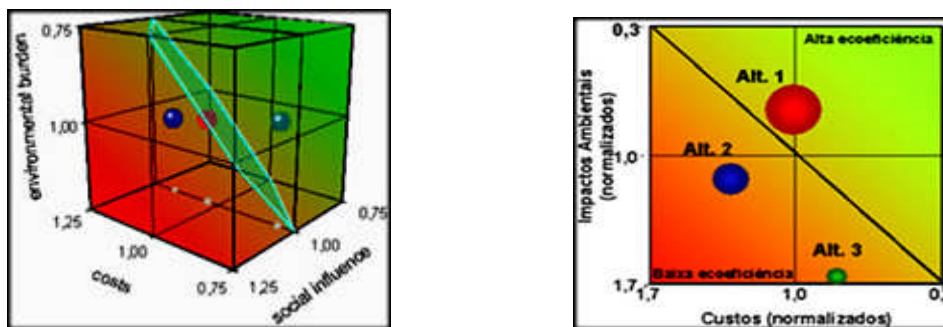


Figura 20 – Ciclo de vida desenvolvido pela BASF.

Fonte: Fundação Espaço Eco. Disponível no site: www.espacoeco.org. Acesso em 20.nov.2007.

O SEEBALANCE é uma extensão da análise de ecoeficiência. Também desenvolvida pela BASF na Alemanha, a ferramenta abrange aspectos ambientais, econômicos e sociais de todo o ciclo de vida de um produto ou processo, conforme o gráfico acima à esquerda.

Esta é a ferramenta mais completa oferecida pelo Espaço ECO para estudos de ciclo de vida, pois considera os três pilares-base da sustentabilidade, que são, o social (“social influence”), o econômico (“costs”) e o ambiental (“environmental burden”).

Em outra matéria no sítio da empresa Agrofite agronegócios¹¹¹ há uma indicação de que esta metodologia da análise de ecoeficiência desenvolvida na Alemanha pela BASF, em 1996, pode ser considerada como uma “classe de técnicas de gestão que visam avaliar o desempenho ambiental de produtos, processos e serviços de forma a integrar uma avaliação econômica”, isto levando-se em conta que todos os estágios do ciclo de vida geram impactos ambientais. Tem como base a avaliação do ciclo de vida conforme a série de normas ISO 14040 e é usada principalmente para a comparação de produtos similares, visando à geração de subsídios para a tomada de decisão em diversos níveis.

Iniciado na década de 70, a educação ambiental é o método que estabelece e preconiza a todo o processo de produção e consumo formas de se inovar, melhorar e prevenir sobre as decisões e reações de todos os que trabalham. Murasawa, em matéria já citada no sítio do Banco Real/Santander, coloca a educação ambiental como sendo dois passos importantes na

¹¹¹ Reportagem disponível no site: www.agrofit.com.br. Acesso em 22/04/2009.

caminhada para a ecoeficiência. O passo da transparência e o passo da conscientização. Em ambos os casos se revela a questão do comportamento.

Ao criar um canal permanente de informação e comunicação, treinando para que todos os colaboradores tenham de forma clara quais são os objetivos, metas e resultados e assumindo erros e acertos, está estabelecido o elo da confiança e da coerência que farão a boa prática educacional da empresa.

Ao sensibilizar as pessoas da importância dos produtos e serviços e investir na conscientização das equipes, estimulando suas ações e propiciando bom clima de trabalho com consumo reduzido e boas práticas ambientais está garantida a outra ponta da educação dos funcionários.

O exemplo mais atual e significativo é o da coleta seletiva, que envolve o processo final da produção: o descarte. Com experiência e tecnologia avançada, a educação tem sido a grande responsável pela eficácia, eficiência e efetividade, incluindo aqui a reciclagem, os catadores, as cooperativas e outros atores envolvidos na questão.

A coleta seletiva está sendo adotada pelas empresas de todos os ramos de atividade. Seus indicadores permitem à sociedade absorver seus conceitos e enxergar os resultados.

Como pode ser visto na figura 21, o número de recipientes de coleta varia de acordo com a natureza da empresa. No supermercado Wal-Mart, divide-se em 02 partes: óleo de cozinha usado, e papel/plástico/metálico/vidro. No *Shopping Flamboyant*, são dois módulos padronizados: plástico, metal e orgânicos. Enquanto isso, na Universidade Católica de Goiás, esta divisão é feita em seis latas identificadas: plástico, papel, vidro, metal e orgânicos. No Palácio Pedro Ludovico são cinco partes em diferentes cores: marrom, orgânicos; amarelo, metal; verde, vidro; vermelho, plástico e azul, papel. Estes recipientes para coleta seletiva, normalmente ficam em local de fácil acesso e enfileiradas.



Figura 21 – Quatro modelos para coleta seletiva.

A esquerda acima, a estação de reciclagem do supermercado Wal-Mart. A direita acima, o recipiente duplo no shopping Flamboyant. A esquerda abaixo, as opções utilizadas na PUC-GO. A direita abaixo, os recipientes no centro administrativo. Todas as imagens realizadas em Goiânia. Fonte: fotos elaboradas pelo autor.



CAPÍTULO 2: A ESTRATÉGIA NOS BANCOS BRASILEIROS

2.1 ECOEFICIÊNCIA NOS BANCOS PRIVADOS

As estratégias dos bancos privados, por sua natureza, passam prioritariamente pela eficiência econômica. Para ter eficiência ambiental, como já vimos no capítulo anterior, estas empresas seguem o novo modelo de desenvolvimento sustentável.

Para o coordenador do Banco Mundial na área ambiental no Brasil, sr. Mark Lundell, “o investimento a favor do meio ambiente pode gerar um aumento perpétuo de eficiência” afirma em entrevista a revista *Época*¹¹²

O suporte financeiro das empresas e, principalmente do ramo financeiro, tem sido fundamental para as atuações de todos os atores envolvidos nessas ações sustentáveis. O crédito bancário e o meio ambiente passaram a conviver de forma crescente e harmoniosa a partir das pressões da sociedade, da legislação mais rigorosa e, por consequência, das exigências de cliente e acionistas. Muitas empresas que buscam implementar programas de ecoeficiência esbarram em um mesmo obstáculo: onde encontrar recursos para financiar as ações desejadas?

Esta nova busca da eficiência ambiental que legitima e certifica suas ações é apresentada aqui qualitativamente, com a citação de seus produtos e serviços, mas também em quantidade, na forma de indicador em relatórios e certificações empresariais. Segundo Cruvinel (2005:08) foi a instituição da RSE nos bancos que legitimou as diversas ações de ecoeficiência, cidadania, contabilidade ambiental e finanças sustentáveis, seja por meio de estruturas como fundações ou institutos ou mesmo em áreas específicas que gerenciam os assuntos via programas, balanços, relatórios ou em *web-sites* corporativos.

O sistema bancário privado passou a se conscientizar, a partir de 2001-2002, desta nova demanda em crescimento e tem oferecido cada vez mais linhas de crédito que podem ser usadas com este fim, criando novas oportunidades de negócios, mantendo os compromissos ambientais. O fator ambiental para os bancos privados funciona de uma maneira prática: é possível

¹¹² Periódico de publicação semanal, nº 571 – 27.abr.2009.

priorizar a satisfação dos clientes, diferente dos bancos públicos que precisam antes de mais nada satisfazer aos anseios do governo e da sociedade. Seguindo esta lógica, o controle dos processos passa a ser orientado a partir do crescimento e lucro dos bancos.

A eficiência e a produtividade já eram itens econômicos que faziam parte das estratégias dos bancos, agora, aliam-se a questão ambiental internamente em sua postura de finanças sustentáveis e comportamento ecoeficiente de seus funcionários, mas também externamente, em seus balanços, relatórios e certificações de RSA que primam pela governança e transparência.

Os resultados “não são apenas produto de *marketing*”, segundo afirma Murassawua em matéria contida no sítio do Banco Real/Santander¹¹³. São estratégias dos bancos em um mercado de grande competição internacional que hoje exige também um desempenho socioambiental. Os negócios precisam ter a credibilidade da sociedade.

A divulgação de resultados anuais não demonstram, ainda, dados sobre os investimentos. Pesquisa recente realizada pela FEBRABAN com 150 bancos conforme tabela 1, revela que as questões ambientais como estratégia não tem apoio da maioria destas instituições. A atuação e o compromisso quase sempre com seu interesse abaixo dos 40%. Ressalva para as campanhas internas que envolvem materiais, energia e água.

Tabela 1 – Estratégias e atuação ambiental nos 150 bancos.

ATUAÇÃO e COMPROMISSO	PRATICAM
Tem compromisso com a causa ambiental	36,80%
Fornecem linhas de crédito para projetos ambientais	30,06%
Participam de comitê ou discutem a questão ambiental	31,60%
Contribuem para a preservação da biodiversidade	25,60%
Treinam e preparam funcionários para o assunto	21,20%
Desenvolvem produtos socioambientais	23,50%
Aderem a campanhas internas de redução do consumo de água e energia	65,00%
Aderem a campanhas internas de educação p/consumo consciente e reciclagem de materiais	67,50%

Fonte: Disponível no site da FEBRABAN: www.febraban.org.br. Acesso em 20.mar.2009.

Os bancos privados têm agido dentro e fora de seu espaço responsável nesta rota de sustentabilidade. O sistema financeiro pode mais do que emprestar dinheiro ou financiar projetos, é capaz de conscientizar a sociedade e difundir conhecimentos por meio de sua rede de agências bancárias.

¹¹³ Reportagem disponível no site: www.bancoreal.com.br. Acesso em 22.abr.2009.

A tecnologia nos bancos desenvolveu-se mais nas telecomunicações do que em sua infra-estrutura. Os prédios e suas instalações físicas não tiveram tantas mudanças quanto os acessos ao mundo virtual dos investimentos, empréstimos, e demais operações financeiras realizadas por estas instituições.

Funcionários e clientes cada vez mais operam equipamentos e menos se envolvem com o uso e o aproveitamento dos espaços ocupados pelos bancos. Por isso, o maior investimento realizado pelos bancos nos últimos dez anos foi na informatização de suas dependências.

Investimento neste tipo de tecnologia tem sido prioridade nos bancos que precisam de rapidez, segurança e produtividade para aumentar sua base de clientes e sobreviver em um mercado competitivo. Os bancos privados adequam sua plataforma tecnológica investindo especificamente em estratégias de TI que adotam sofisticados mecanismos eficientes de controle e redução atendendo às questões ambientais.

Segundo matéria no sítio da FENABAN¹¹⁴, os bancos têm preocupações em atender as demandas ambientais, e tem contribuído com as ações ecoeficientes. Uma destas iniciativas é o projeto de débito direto autorizado (DDA) lançado em novembro de 2008, que “prevê apresentação eletrônica de boletos de cobrança, eliminando a impressão em papel”. Os testes e a homologação começaram em junho de 2009. A previsão é de uma redução drástica no volume de dois bilhões de boletos a partir de 19 de outubro, início provável das operações, conclui o informativo.

Outra estratégia importante é o comportamento do cliente. Seus hábitos e preferências irão demandar os novos produtos e serviços e sensibilizar os bancos para investir em tecnologia. O consumo “verde”, item que vimos no capítulo anterior, já chegou aos bancos. “Tem sido com inovação que os bancos têm atendido as novas demandas do consumidor”, assegura o Senhor Curtis Smith, diretor do *Bank of New York Mellon*, em matéria da revista *Razão Contábil*¹¹⁵. Na evolução do comportamento do cliente, vê-se que há uma preferência por produtos e serviços que requerem uma aproximação e conhecimento das ações socioambientais e parcerias que cada banco tem adotado, conclui.

¹¹⁴ Reportagem disponível no site: www.fenaban.org.br . Acesso em 18.jul.2009.

¹¹⁵ Periódico de publicação mensal, nº 64 – ago.2009.

Averiguando suas estratégias, o IDEC e CEBDS analisaram a performance de todos os bancos nacionais em 2007. Veja na figura 22 que a avaliação foi realizada por mais de 1.500 colaboradores com notas de 1 a 4. Abaixo, a avaliação diante dos quesitos: trabalhadores, consumidores e meio ambiente. Para o quesito trabalhadores, o melhor colocado foi o Banco Itaú/Unibanco. No quesito meio ambiente, a melhor média foi o do Banco Real/Santander, destacando-se também no quesito consumidores.

Avaliação comparativa dos bancos (por temas e nota final)													
Trabalhadores				30%	Meio ambiente			30%	Consumidores			40%	Avaliação final
Liberdade e negociação sindical	Código de Ética e Condutas	Direitos e benefícios para os trabalhadores diretos e indiretos	Diversidade e inclusão social	Parcial	Políticas de meio ambiente e consumo sustentável	Critérios socioambientais na concessão de crédito	Parcial	Relação banco/consumidores	Produtos e serviços	Concessão de crédito	Parcial		
ABN AMRO Real	3	3	3	3,00	4	3	3	3,50	2	2	2	2,00	2,75
Bradesco	3	4	3	3,00	3	3	3	3,00	2	2	2	2,00	2,00
Itaú	4	2	4	3,25	2	3	3	3,00	2	1	1	1,55	2,41
Banco do Brasil	3	2	2	2,25	2	2	2	2,00	3	2	2	2,55	2,21
Caixa Econômica Federal	3	2	2	2,25	2	1	1	1,50	2	3	1	2,00	1,95
HSBC	3	2	2	2,00	2	2	2	2,00	2	1	1	1,55	1,75
Santander	3	3	2	2,25	1	1	1	1,00	1	2	1	1,55	1,51
Unibanco	2	2	2	1,75	1	2	2	1,50	1	1	2	1,55	1,51

Figura 22 – Avaliação comparativa dos bancos por temas e nota final.

Fonte: Disponível no site do IDEC: www.idec.org.br. Acesso em 20.mai.2009.

Outra iniciativa dos bancos privados tem sido o mercado ou o mecanismo de créditos de carbono. Países industrializados e até mesmo empresas que queiram compensar suas emissões de carbono na atmosfera podem comprar créditos em países e locais que ainda têm florestas ou áreas que estão sendo recuperadas. É sabido que a questão do descarte é hoje, junto com o consumo, a maior preocupação das empresas. O maior resíduo e talvez o mais perigoso de todos é o lixo eletrônico. Dentro dos bancos, o descarte destes materiais vai desde equipamentos, como terminais de saque ou computadores, até pequenos objetos “descartáveis” como toner para impressoras. A diretora executiva Clarissa Lins, em matéria contida no sítio da Fundação Brasileira para o Desenvolvimento Sustentável (FBDS)¹¹⁶, alerta que “existe uma disparidade entre as práticas e o resultado efetivo”. Um dos principais entraves, afirma Clarissa, é a falta de ferramentas para mensurar o desempenho das instituições nessa área.

¹¹⁶ Reportagem disponível no site: www.fbds.org.br. Acesso em 08.ago.2009.

Apesar destas dificuldades, o assunto é muito mais estratégico do que parece, e nos próximos anos, ser um banco socialmente responsável ou aplicar a eficiência ecológica não será mais apenas um argumento de campanha publicitária, mas será condição básica para que a instituição continue a operar no mercado e ganhar a confiança dos investidores.

Outros fatos também demonstram que o desenvolvimento sustentável já faz parte da vida dos bancos.. De acordo com Dias e Machado (2007:15), as seguradoras, por exemplo, estimulam e aprofundam a elaboração de indicadores não-financeiros para avaliar os riscos dos negócios. As quatro maiores auditorias do mundo (*Deloitte, Ernst& Young, KPMG e Pricewaterhouse Coopers*) aplicam com mais freqüência critérios não-financeiros para analisar balanços, reconhecendo que os princípios contábeis hoje vigentes tornam-se progressivamente obsoletos para avaliar o impacto socioambiental das atividades das empresas e sua viabilidade econômica.

A figura 23 revela um crescimento constante dos fundos bancários que investem em empresas sustentáveis. No gráfico pode-se ver a permanente superioridade do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) sobre o IBOVESPA de 2005 a 2007. Uma boa estratégia para todos.

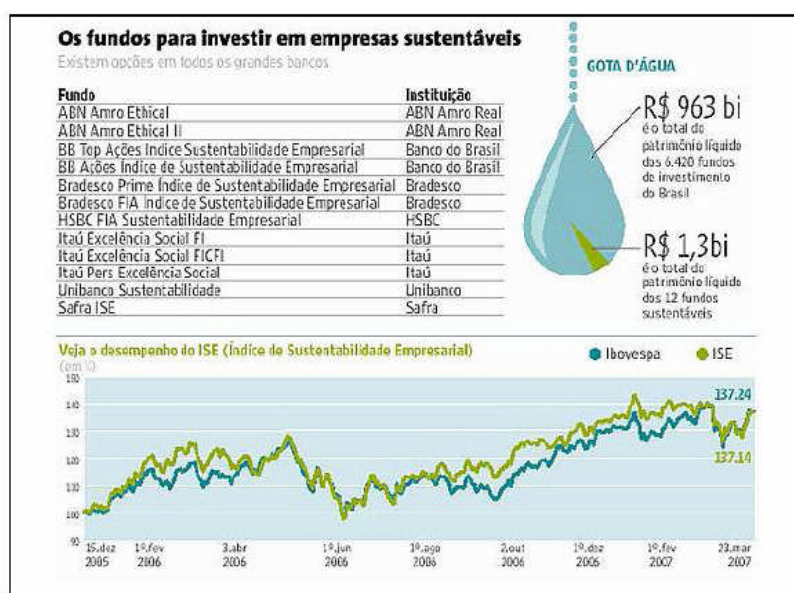


Figura 23 – Avaliação comparativa dos bancos em seus fundos sustentáveis.
Fonte: Lage e Billi (2007) apud Dias & Machado (2007: 15).

Neste capítulo, analisar-se-ão as estratégias dos três bancos privados: Bradesco, Itaú/Unibanco e Real/Santander. Estes são os que mais lucraram e

também mais contribuíram para o meio ambiente no período de 2002-2009. O trabalho apresenta duas estratégias comuns entre eles: o crédito e a educação que aliado a tecnologia consolidam o tripé da gestão ambiental. E acrescenta-se a ferramenta do marketing e da comunicação fundamentais para interligar em rede os diversos colaboradores.

2.1.1 Bradesco, o Banco do Planeta

Neste banco, o movimento foi cronologicamente da educação para o crédito. Esta prioridade iniciou-se com a Fundação Bradesco, em 1956, que nasceu com o objetivo de proporcionar educação e profissionalização de crianças, jovens e adultos. Sua primeira escola, em 1962, na cidade de Osasco, instaurou um novo modelo de interagir com a comunidade. Hoje, a Fundação funciona com 45 escolas com quase 180.000 alunos atendidos, não possui fins lucrativos, mas tem um orçamento alto, bancado pelo Bradesco, que deve ser justificado com resultados claros, dentro de um plano de metas bem estabelecido. Uma das responsabilidades de Nivaldo Marcusso¹¹⁷ é coordenar o programa de gestão estratégica (PGE), que coloca como objetivo que cada escola do Bradesco seja a melhor em termos de resultados em sua área de atuação. “A motivação de todo esse investimento é oferecer inclusão e trazer o melhor resultado para a sociedade”, conclui a matéria contida no sítio do banco Bradesco¹¹⁸

Há dezenove anos, o Bradesco mantém uma parceria com a Fundação SOS Mata Atlântica, com o objetivo de preservar e reflorestá-la. Essa iniciativa foi realizada com a renda obtida com os produtos do Título de Capitalização Pé quente Bradesco e Cartão de Crédito SOS Mata Atlântica. O Bradesco foi a primeira instituição brasileira a compensar a sua emissão de CO₂, que contribui para a diminuição do aquecimento global.

O banco Bradesco apresentou, em 2007, por meio de relatório¹¹⁹, a sua “face” da responsabilidade socioambiental, exibida de algumas formas, como por exemplo, a forma da Fundação Bradesco, por meio de parcerias com a

¹¹⁷ Gerente de projetos especiais em educação e inovações tecnológicas

¹¹⁸ Reportagem disponível no site: www.bradesco.com.br. Acesso em 17.jul.2009.

¹¹⁹ Mensagem da presidência por Lázaro de Mello Brandão e Márcio Artur Laurelli Cypriano, presidente do conselho de administração e diretor presidente, respectivamente.

Fundação SOS Mata Atlântica e a Fundação Ayrton Senna; da adoção do uso de papel reciclado ou da criação de linhas de crédito para apoiar projetos focados na sustentabilidade.

Além dessas, apresenta outras ações, tais como: signatário do Pacto Global e dos Princípios do Equador; serviços e produtos com 185 certificações ISO 9001; certificados ISO 14001 e OHSAS 18001; lançamento de programa de neutralização de suas emissões de carbono; e, estar presente no *Dow Jones Sustainability Index* da bolsa de Nova York e no Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bovespa.

O Bradesco lançou, em novembro de 2007, o Banco do Planeta¹²⁰ (veja figura 24), iniciativa que centralizou todas as ações sociais e ambientais da empresa em apenas uma unidade. O objetivo do “novo banco” seria organizar as ações de RSA, ampliar seu foco de atuação e dar mais visibilidade às suas ações nessa área.



Figura 24 – Estratégias ecoeficientes do Bradesco.

Acima, imagens do portal voluntários Bradesco. A esquerda abaixo, página do portal Banco do Planeta. A direita abaixo logomarca da Fundação Bradesco.

Fonte: www.bradesco.com.br. Acesso em 17.jul.2009.



¹²⁰ Reportagem disponível no site do Instituto Akatu: www.akatu.org.br. Acesso em 22.mai.2009.

Entre as maiores ações de RSA herdadas dos diferentes departamentos anteriores, destacam-se, parceria com a Fundação SOS Mata Atlântica, Programa de neutralização de carbono, uso de material reciclado em materiais de comunicação interno e externo, campanhas de uso racional de água e energia, projetos de inclusão social e educação gratuita.

O Bradesco lançou, em 2006, o programa ecofinanciamento de veículos. De acordo com as informações do sítio do banco¹²¹ o programa prevê, para cada veículo financiado, uma muda de árvore será plantada pela organização não governamental a SOS Mata Atlântica.

O sítio ainda revela que o Bradesco possui ações na área ambiental chamadas de ecoeficientes e que se dividem em: controle de descarte, controle de emissões, racionalização de consumo e materiais adequados. No controle de descarte, destaca-se a coleta seletiva e os cheques reciclados. Mensalmente, são recolhidas da Cidade de Deus, dos principais prédios administrativos e de alguns pólos (centros de compensação de cheques e outros papéis), aproximadamente 100 toneladas de papel e papelão. Desde dezembro de 2005, com exceção dos pólos, também é realizada a coleta seletiva de metal, vidro e plástico. O processo inclui a separação e correta destinação dos materiais, acompanhadas de campanhas de incentivo e conscientização dos funcionários. Os cheques utilizados pelos clientes e já processados e microfilmados são enviados para a reciclagem, observando princípios que garantam a segurança da informação.

Apesar de suas operações estarem concentradas no Brasil, que não possui metas relativas ao Protocolo de Kyoto, o Bradesco realiza ações contra o aquecimento global, pois foi o primeiro banco brasileiro a lançar um programa de medição de sua participação direta e indireta nas emissões, com o objetivo de neutralizar sua produção de carbono.

Os dados apurados no mesmo sítio do banco inicialmente apontam para um volume de 22,3 mil toneladas/ano de CO₂ equivalente, na Cidade de Deus, que será compensado com o plantio de cerca de 37,2 mil árvores, em parceria com a Fundação SOS Mata Atlântica, a compra de créditos de carbono e a construção de parcerias para geração de créditos de carbono.

¹²¹ Reportagem disponível no site: www.bradescorsa.com.br. Acesso em 13.Ago.2009.

A organização impõe, direta ou indiretamente, controle sobre a qualidade dos veículos utilizados por fornecedores para o transporte de malotes. Em São Paulo e no Rio de Janeiro, o contrato de prestação de serviço obriga o uso de veículos com no máximo quatro anos de fabricação e que atendam a condições de conservação e funcionamento especificadas pelo banco. Nas demais localidades, o transporte é compartilhado com outros bancos, sob a gestão da FEBRABAN, que observa os mesmos procedimentos na sua relação com os fornecedores.

A racionalização do consumo abrange a energia elétrica, a água e as ações que envolvem a coleta e o uso adequado de equipamentos e materiais nas dependências. A correta utilização de recursos como água e energia elétrica, além de ganhos econômicos para o Bradesco, resulta em benefícios ambientais para a sociedade como um todo.

Por isso, o banco mantém várias iniciativas visando a racionalização de consumo e suas operações. Os colaboradores de todas as dependências da organização, permanentemente envolvidos em campanhas sobre o uso racional da água, são orientados a acompanhar mensalmente o consumo, ajudando a evitar perdas e a manter o consumo em níveis aceitáveis.

Condicionadores de ar com sistema de termo-acumulação, que produzem gelo no período noturno, reduzindo e aliviando o consumo de energia nos horários de maior demanda, temporizadores, que realizam o desligamento automático de lâmpadas e luminosos em horários programados e lâmpadas e reatores eletrônicos, que consomem menos energia que os convencionais, são providências usuais que trazem redução e economia.

Ainda segundo o sítio do Bradesco¹²², o banco tem ampliado a utilização de produtos alinhados à política de RSA. Existe uma política de aproveitamento e de uso e consumo de materiais como papel reciclado, sacos de lixo biodegradáveis, madeira certificada, cartuchos remanufaturados e a utilização e manutenção de práticas com adubos orgânicos e materiais de sanitários com modelos eficientes fazem da empresa um exemplo no sistema financeiro de compromisso com a sustentabilidade.

¹²² Reportagem disponível no site: www.bradescorsa.com.br. Acesso em 13.Ago.2009.

2.1.2 Itaú/Unibanco, Feito Para Você

A fusão do Banco Itaú com o Unibanco ocorre em 2008, o que fez somar as ações ambientais praticadas por cada um destes bancos. Este banco historicamente tratou o crédito e a educação com a mesma intensidade, e também apoiando-se nos avanços da informática para divulgar os seus produtos e serviços ecoeficientes.

Apesar de investir em projetos sociais por meio da Fundação Itaú Social, desde sua criação em 1995, apenas a partir de 2001, com o lançamento do prêmio Itaú Unicef, inicia-se uma repercussão externa de um trabalho que objetivava o reconhecimento e o estímulo às organizações sem fins lucrativos em sua articulação com a escola pública e outras políticas, para a educação integral de crianças e adolescentes.

A mesma fundação promove anualmente a Olimpíada chamada Escrevendo o Futuro, concurso de redação e compreensão de texto em parceria com o MEC, cujas ações vão desde a formação e capacitação de professores e gestores da rede pública até a elaboração de material didático.

Mas serão os produtos oferecidos a partir de 2004, com o impulso ao microcrédito e as ações organizadas no tema da sustentabilidade em 2007, como o controle do consumo e a participação dos clientes na internet (figura 25), que farão a empresa trilhar novos caminhos que reafirmam, segundo o sítio do banco Itaú/Unibanco¹²³, as suas práticas em RSA como a transparência e a ética.



Figura 25 – Estratégias ecoeficientes do Itaú/Unibanco.

À esquerda, imagens da ficha de inscrição e regulamento da 8ª edição do Prêmio Itaú Unicef de educação 2009. Fonte: foto elaborada pelo autor. No meio, o selo que marca a sustentabilidade e a direita, as quatro dimensões da sustentabilidade. Fonte: www.itaú.com.br

¹²³ Reportagem disponível no site: www.itaú.com.br – acesso em 01.Jun.2009

Neste mesmo sítio, o banco reconhece seus fortes laços com o crédito socioambiental, mantendo um diálogo com os públicos estratégicos com os quais se relaciona, como, colaboradores, acionistas, investidores, clientes, fornecedores, comunidade e terceiro setor, governo e meio ambiente.

Por meio de suas metas e resultados, o banco tem ampliado suas ações e programas voltados para o futuro do planeta. O banco lançou, em 1994, um plano de capitalização cujo resultado financeiro é repassado integralmente até hoje a programas de educação básica no país. Desde então, lançaram-se o PIC Criança e o PIC Itaú-Unicef, cujos recursos foram dirigidos aos programas sociais do Unicef (Fundo das Nações Unidas para a Infância). É o único banco que, desde 1999, faz parte do IDJS e integra, desde 2004, o ISE da BOVESPA.

Segundo os dados obtidos no sítio do banco Itaú/Unibanco¹²⁴, em janeiro de 2003, foi lançado o PIC Esperança, com resultados também destinados a programas sociais do Unicef e da Fundação Itaú Social. Nas três últimas edições, repassou-se ao Unicef cerca de R\$ 30 milhões, com estimativa de 1 milhão de crianças beneficiadas.

No ano seguinte, em 2004, o FIES (Fundo Itaú de Excelência Social), um fundo de investimentos em ações de empresas que possuem práticas de responsabilidade socioambiental diferenciadas, é colocado no mercado. Seu objetivo é obter, no longo prazo, retorno superior aos principais índices do mercado financeiro brasileiro.

Entendendo-se que a busca pela eficiência energética é um dos caminhos para a mitigação dos riscos relacionados às mudanças climáticas, o Banco Itaú assina contrato com o BNDES para repasse da linha PROESCO - Programa de Apoio a Projetos de Eficiência Energética - e passa a ser o primeiro banco privado brasileiro apto a realizar operações com risco compartilhado com o BNDES. Outro produto com condições diferenciadas, o Giro Socioambiental, financia projetos, bens e serviços socioambientais que visem, por exemplo, à redução da emissão de poluentes e resíduos, a adoção de tecnologias menos agressivas ao meio ambiente, a captação de águas de chuva e seu reuso e a obtenção de certificação ambiental.

¹²⁴ Reportagem disponível no site: www.itaubank.com.br – acesso em 01.Jun.2009.

O banco coloca no mercado, em 2005, o PIC Natureza que além de premiar correntistas, busca contribuir com o reflorestamento em diversas regiões do Brasil. O PIC Natureza lançado com o apoio da WWF-Brasil, organização não-governamental encarrega-se de gerenciar as doações para os projetos de reflorestamento. A ONG integra a maior rede mundial de conservação da natureza e atua no país desde 1971.

Outra informação contida no sítio do Itaú/Unibanco¹²⁵ é sobre a implementação da coleta seletiva em seus pólos administrativos e a difusão na idéia dos 4R's. De todo o lixo gerado no banco em 2007, foram coletadas mais de 650 toneladas de materiais recicláveis. A verba da venda destes materiais é doada à Fundação Itaú Social para ser destinada às entidades em que colaboradores atuam como voluntários. O objetivo da ação é aprimorar a sustentabilidade no banco, fortalecer a mudança de cultura e comportamento, disseminar práticas sustentáveis – não só dentro, como fora dele – e conscientizar os funcionários.

Na reportagem da revista Guia Exame¹²⁶ há informação que o Itaú/Unibanco começou a desenvolver programas de microcrédito em 2005. A partir daí ampliou e desenvolveu uma política socioambiental de crédito que passou a envolver toda a sociedade.

O Banco Itaú/Unibanco lança, em 2008, o fundo Ecomudança, um fundo de investimento que possibilita ao cliente compensar sua pegada de carbono pessoal. O cliente utiliza uma “calculadora pessoal” para estimar suas emissões anuais de gases de efeito estufa. As metodologias para a seleção destes projetos de mitigação se apóiam em critérios internacionalmente referendados, como os aprovados no âmbito do Mecanismo de Desenvolvimento Limpo da ONU.

Os projetos de compensação podem abranger um conjunto amplo de atividades que reduzam as emissões em relação a uma dada linha de base e/ou que removam os gases de efeito estufa, permanente ou temporariamente.

O Itaú prevê o apoio de uma entidade para apoiá-la no planejamento e execução destas atividades. A responsabilidade do Instituto EKOS Brasil é desenvolver, em conjunto com o Banco Itaú, os critérios de seleção de projetos

¹²⁵ Reportagem disponível no site: www.itau.com.br – acesso em 01.Jun.2009.

¹²⁶ Periódico de publicação anual, ed.09 – out.2008.

de redução de emissões e/ou de sequestro de carbono para efeitos de compensação da pegada de seus clientes e depois avalia-los.

Estes projetos são avaliados tecnicamente pelo instituto e com recursos provenientes do fundo de Ecomudança do Itaú. De acordo com informações contidas na revista Brasil Sustentável¹²⁷, o banco Itaú/Unibanco, há dois anos (2006 e 2007), faz reunião com os *stakeholders* variados, isto é, clientes, funcionários, fornecedores, terceiro setor e analista de mercado, para avaliar o relatório GRI.

Segundo o presidente do Itaú/Unibanco, Roberto Egydio Setúbal, a empresa faz parte do Índice de Sustentabilidade Empresarial Bovespa e, pela sétima vez consecutiva, do Índice Dow Jones de Nova York, informou em seu relatório anual 2007¹²⁸.

O voluntariado é trabalhado como uma das iniciativas nos projetos da Fundação Itaú Social, do Instituto Cultural e do Programa Itaú Criança. O banco é também signatário do Pacto global e dos Princípios do Equador, desde 2004.

O Itaú lançou, recentemente, em agosto de 2009, o BIS - Banco de Idéias Sustentáveis, criado para estimular todos os colaboradores a refletir e a dar idéias sobre o tema sustentabilidade, com sugestões que possam ser colocados em prática no banco. Além de implementar as sugestões vencedoras em cada categoria, que passarão a integrar o conjunto de ações e práticas sustentáveis do banco em todo o País, a intenção é compor uma biblioteca virtual de idéias para consulta e aplicação pontual nas diferentes áreas da instituição.

A participação no BIS é individual e cada colaborador poderá inscrever e concorrer com uma ou mais idéias, em três categorias: ecoeficiência, com iniciativas para reduzir o impacto ambiental e o consumo de recursos naturais, Finanças Sustentáveis, com sugestões para incorporar a sustentabilidade nas atividades diretamente ligadas aos negócios do Banco, e Públicos de Relacionamento (*Stakeholders*), com soluções que aprimoram o relacionamento ético, o engajamento e o diálogo com funcionários, clientes, fornecedores, acionistas e outros setores da sociedade, como a campanha Uso

¹²⁷ Periódico de publicação bimestral, nº19 - mar/abr.2008.

¹²⁸ Relatório disponível no site: www.itaubank.com.br. Acesso em 01.Jun.2009.

Consciente do Dinheiro, Prêmio Itaú de Finanças Sustentáveis, Diálogos Itaú de Sustentabilidade e Programa de Diversidade Corporativa, todas ações que fazem parte da agenda de sustentabilidade da instituição.

2.1.3 Real/Santander: o Banco da Sua Vida

A fusão do Banco Real com o Santander ocorre, em 2007, o que fez somar as ações ambientais praticadas por cada um destes bancos. Este é o banco que fez o caminho do crédito para a educação.

Duas estratégias importantes foram destaques neste período de 2002-2009. A primeira de caráter mais interno, por meio de ações ecoeficientes no ambiente de trabalho e a outra voltada ao público externo, especialmente o que adota as práticas sustentáveis via internet.

Influenciando as demais ações a partir de 2002, na época, o ainda chamado Banco Real foi o primeiro banco no país a obter o LEED, com a inauguração, em 2001, da 1ª agência com eficiência ambiental do Brasil, em Cotia (SP). Esta experiência trouxe novos conceitos de controle e redução de materiais, energia e água. Não só como inovação, mas também como prática ambiental, pois induziu um novo comportamento de funcionários e clientes. Na figura 26, vemos a imagem da agência Granja Viana em Cotia em São Paulo e nos detalhes as principais intervenções ecoeficientes:



Figura 26 – Agência ecoeficiente em Cotia(SP)

À esquerda, a fachada frontal e a direita, o sistema eficiente de tubulação.

Fonte: www.bancoreal.com.br. Acesso em 18.jul.2009.

Estas modificações acompanharam a evolução dos negócios e as exigências dos clientes, redefinindo seus lucros e passando a apostar na sustentabilidade e, desde 2001, aliou aspectos socioambientais aos econômicos.

Esta nova estratégia na tecnologia ajudou na integração de produtos e serviços, como, o Fundo Ethical, o Microcrédito e os produtos socioambientais: CDC produção e Processos Limpos, Leasing Produção e Processos mais Limpos, Capital de Giro e Produção e Processos mais Limpos. Na gestão ecoeficiente, o ambiente interno foi envolvido pelos programas de diversidade no ambiente de trabalho e de controle ambiental, com os fornecedores. Consumo consciente, segundo a Cartilha do Banco Real/Santander de ecoeficiência¹²⁹:

É aquele em que a pessoa está ciente dos impactos que ela pode causar no meio ambiente e na sociedade em função do seu estilo de vida. Significa estar consciente sobre a origem dos produtos, sua matéria-prima, o processo de produção, a maneira como são comercializados e o que acontece com eles depois de utilizados.

Uma das mudanças ocorridas, em 2003, por conta desta Cartilha foi a adoção da caneca no lugar dos copos descartáveis, num hábito comum entre os bancários, o de tomar café. A segunda estratégia adotada pelo grupo foi a educação interativa. Também foram destaque, em 2005, o uso de papel reciclado em talões de cheque e documentos e o programa papa-pilhas.

O Banco Real/Santander investe em educação desde 1998, quando surgiu o Projeto Escola Brasil, que incentiva funcionários da instituição a desenvolver trabalhos voluntários em escolas públicas. Eles ajudam na formação de grupos de trabalho, formados por alunos, pais, professores, funcionários e demais parceiros, selecionando dois pontos em que a escola pode melhorar. A cada meta alcançada, a instituição de ensino ganha um selo de reconhecimento.

Em 2006, foram criados o Conselho de Sustentabilidade, com o objetivo de aprofundar a integração da sustentabilidade aos negócios e o Conselho de Clientes, para ouvir suas sugestões e opiniões. Essas práticas tiveram como resultado a concessão do prêmio, pelo jornal Financial Times, *Sustainable*

¹²⁹ Produzida em Julho de 2003, com o nome de Vamos REDUZIR, REUTILIZAR e RECICLAR. Disponível no site: www.bancoreal.com.br. Acesso em 18.jul.2009

Banking Award. Já o Programa Escola Ecoeficiente do Banco Real/Santander, lançado em 2008, que incentiva melhorias em coleta seletiva, uso consciente de água e de energia, e redução das emissões de gases efeito-estufa, tem como objetivo a busca por eficácia nas ações empresariais.

Com o objetivo de divulgar o conceito de sustentabilidade, o Real/Santander criou o “Espaço Real de práticas em Sustentabilidade”. Além de ações voltadas para o público interno e os clientes corporativos, o programa tem ações para o que a matéria contida no sítio¹³⁰ chama de “simpatizantes” do tema, que podem interagir por meio de cursos *on line* como forma de incentivar as práticas sustentáveis do dia-a-dia da sociedade. Além disso, o sítio permite a incursão em ambientes virtuais de construção do trabalho e dá dicas práticas para racionalizar o consumo de energia, água e outros recursos naturais. Segundo a diretora executiva de desenvolvimento sustentável do Real/Santander, Maria Luiza Pinto, “a idéia é ampliar a capacidade de influenciar indivíduos e organizações a adotarem práticas que levem ao desenvolvimento sustentável”, afirmou ao portal Terra¹³¹.

A figura 27 ilustra bem estas iniciativas e que estão no sítio do banco.



Figura 27 – Estratégias ecoeficientes do Real/Santander.

A esquerda o manifesto do Banco, ao centro a cartilha de ecoeficiência e a direita o projeto Escola Brasil. Fonte: www.bancoreal.com.br e institutoescolabrasil.org.br.

A lucratividade é condição essencial para a concessão de empréstimos. "Adoramos lucro", avisa Victor Hugo Kamphorst¹³². Atualmente, em reportagem do Valor Econômico¹³³, a instituição informa que tem 27 produtos dedicados ao financiamento de pessoas físicas e jurídicas nas áreas ambiental, educacional

¹³⁰ Reportagem disponível em www.bancoreal.com.br. Acesso em 18.jul.2009

¹³¹ Reportagem disponível em www.mercadoetico.terra.com.br. Acesso em 28.Abr.2009

¹³² Superintendente-executivo de sustentabilidade de negócios sócio-ambientais do Banco Real/Santander

¹³³ Jornal impresso de publicação semanal – ago.2005.

e social. Especificamente no segmento de meio ambiente, há oito linhas para pessoa física e dezesseis para empresas. Ainda nesta matéria, o economista chefe do Banco Real/ Santander, Hugo Penteado, afirma ser importante que o PIB capture o valor dos estoques da natureza e desconte a sua exaustão e que os países importadores de recursos naturais precisam começar a considerá-lo não como um ativo barato, ofertado infinitamente por países produtores a custo ambiental zero.

Para Maria Luiza Pinto, no mesmo portal Terra, a sustentabilidade também está relacionada com as ações de ecoeficiência e concessão de créditos. “Quem vai bem nos quesitos socioambientais geralmente tem boa performance financeira”, finaliza.

Obra sustentável é um programa tem por finalidade fomentar a responsabilidade nas questões sociais e ambientais nos empreendimentos imobiliários financiados pelo banco. Para isso, o banco disponibiliza uma ferramenta que auxilia na análise dos aspectos sustentáveis de uma construção durante as fases de planejamento e concepção do projeto arquitetônico do empreendimento. Ele incentiva a adoção de práticas que aumentem a eficiência econômica, reduzam o impacto ambiental e favoreça a qualidade de vida nas edificações.

Segundo Linda Murasawa, superintendente de Sustentabilidade do Grupo Real/Santander, no sítio do Banco Real/Santander¹³⁴, o empresário deve ter atenção redobrada como o produto ou serviço que chegará aos pontos de vendas, pois, dependendo do transporte, combustível e distância, pode haver impacto na quantidade de emissões de gases na atmosfera.

2.2. POLÍTICA NOS BANCOS PÚBLICOS

Os bancos públicos têm atuação destacada em ecoeficiência e adota suas estratégias de acordo com o que estabelece os governos federais e estaduais. Nesta pesquisa, não serão avaliados os bancos estaduais, já que os três últimos estão em vias de serem absorvidos ou incorporados por outras

¹³⁴ Reportagem disponível no site: www.bancoreal.com.br. Acesso em 22.abr.2009.

instituições. Será feita uma análise das políticas do governo federal, via Ministério do Meio Ambiente e as estratégias vigentes para os bancos públicos federais.

De acordo com informações prestadas por Mônica Rocha de Souza¹³⁵, o MMA utiliza de uma ferramenta chamada A3P¹³⁶, que prevê um acompanhamento à distância e assessoramento técnico de órgão e entidades - nesse momento, com a adesão de 40 empresas públicas e mais 40 com processos em andamento - além de visitas esporádicas a alguns lugares estratégicos. Os parâmetros utilizados para a elaboração da agenda são por eixos temáticos, de acordo com as necessidades reais de cada órgão. As políticas incentivadas mais importantes são a dos 3R, além do decreto 5.940 e 4131¹³⁷ de 14/02/2002 e resoluções do CONAMA.

Em relação aos resultados, Luis Verti¹³⁸ afirma que ainda estão fazendo um levantamento para aferi-lo em relação a todos os conveniados, ou seja, ainda não existem números oficiais. Diz ainda que as principais vantagens da adesão do BB a agenda estão na redução de gastos financeiros e de material, melhor gestão da energia elétrica e da água, qualidade de vida no ambiente de trabalho, conscientização dos empregados e as compras sustentáveis.

Criado em 1995, o primeiro modelo do Protocolo Verde reuniu os principais bancos públicos federais brasileiros, dentre os quais o BNDES, o Banco da Amazônia, Caixa Econômica Federal, Banco do Brasil e Banco do Nordeste. Estas unidades bancárias subscreveram à época a Carta de Princípios para o Desenvolvimento Sustentável.

Segundo reportagem da revista Tesouro¹³⁹, o Banco da Amazônia, preocupado com sua missão de principal indutor do desenvolvimento, mantém os conceitos e práticas socioambientais financiando apenas empresas que respeitam o meio ambiente da região. De acordo com a superintendente do Banco em Tocantins, Mariza Maracaípe, o banco foi pioneiro nos programas

¹³⁵ Coordenadora nacional da A3P no Ministério de Meio Ambiente. Entrevista realizada em Brasília – mar.2009.

¹³⁶ Agenda ambiental da administração pública, criada em 1999.

¹³⁷ Dispõe sobre medidas emergenciais de redução do consumo de energia na administração pública federal.

¹³⁸ Analista assessor da A3P no Ministério do Meio Ambiente em Brasília. Entrevista realizada em Brasília – mar.2009.

¹³⁹ Periódico de publicação bimestral, nº04 - mar/abr.2009.

internos de gestão ambiental, como coleta seletiva de lixo, chamado de “Amazônia recicla” e de racionalização de consumo: “Amazônia otimiza”. Mariza informa que hoje existem 382 catadores organizados que recebem materiais recicláveis coletados nas dependências do banco. A reportagem finaliza dizendo que o BASA é o primeiro banco federal que utiliza talões de cheque em papel reciclado.

O BNDES introduziu recentemente o conceito socioambiental na aprovação de créditos. Segundo a superintendente de planejamento, Yolanda Ramalho na reportagem da revista Brasil Sustentável¹⁴⁰, a “instituição está mais atenta à aprovação de projetos voltados para o meio ambiente e a RSC”. O banco aposta em projetos que investem em energia renovável e em reflorestamento. O PROESC é uma linha de crédito para a racionalização de energia, “mas há pouca demanda nessa área”, conclui a entrevistada.

Eduardo Bandeira de Mello, chefe do departamento de meio ambiente também do BNDES, comenta na mesma reportagem que a grande pergunta dos quem está aprovando estes projetos é: “a quem seria destinado a produção desta companhia?”. Para ele, esta passa a ser a motivação dos candidatos ao financiamento e fortalecer a noção de responsabilidade social.

Ao final da reportagem, Eduardo exemplificou que há uma linha de crédito recém-aprovada, que atenderá a 09 (nove) estados da Amazônia Legal. Ele consiste em financiar a modernização e o fortalecimento dos órgãos ambientais nestes locais, isto dará aos órgãos ambientais mais poder de fiscalização, finaliza.

Outro ponto importante desta matéria são os desembolsos de 2003 a 2008 do BNDES, que quase triplicaram, fazendo com que em 2003 chegassem a cerca de 35 bilhões de reais e saltando para 92 bilhões em 2008, realizando parceria em projetos de infraestrutura, transporte, energia e telecomunicações.

Como maior agente financeiro de projetos de habitação e saneamento do Brasil, a Caixa Econômica Federal tem colocado em prática seu potencial indutor de sustentabilidade na construção. As iniciativas ecoeficientes de maior destaque envolvem as questões de energia e água nas residências.

¹⁴⁰ Periódico de publicação bimestral, nº19 - mar/abr.2008.

Aquecedores movidos a energia solar em 05 (cinco) estados brasileiros trouxeram, no ano de 2007, uma economia no consumo energético de 40%, segundo Jean Rodrigues Benevides, gerente nacional de meio ambiente da Caixa, na já citada reportagem da revista Brasil Sustentável¹⁴¹.

Especificamente em Florianópolis, a mesma iniciativa em relação à sustentabilidade na construção, por meio de parceria firmada entre a CELESC, Prefeitura de Florianópolis e a empresa Cooper Solar, conforme informação do mesmo Jean Rodrigues, incentiva um novo sistema de aquecedores de água movidos a energia solar, projeto denominado “Energia do Futuro”, cujo modelo é confeccionado a partir de garrafas PET e embalagens longa vida.

Ainda, sobre esse tema, a matéria afirma que existe a parceria entre o MMA e a CEF, prevendo a utilização de energia solar nas casas populares construídas pelo PAC da Habitação, unindo a política habitacional com a ecoeficiência. Desde 2008, a Caixa já entrega lâmpadas mais eficientes para os moradores de habitações populares. Internamente a Caixa vem adotando processos licitatórios que, no aumento do preço dos lances, esteja incluída a redução de consumo dos equipamentos. Segundo Benevides, na mesma reportagem, o valor economizado com a manutenção destas máquinas é de 15 milhões ao longo de sua vida útil, equivalente a 5% do valor da compra. “A idéia é usar o poder de compra da empresa como indutor de sustentabilidade”, concluiu o entrevistado. Esta economia dupla energia - água acontece no edifício-sede da Caixa em Brasília. O novo sistema de climatização poupa 40 mil litros de água por dia e por conseguinte 15% da demanda de energia.

Outra iniciativa que envolve os bancos públicos é o programa apelidado de “bolsa geladeira” que, desde o segundo semestre de 2008, incentiva a população a trocar seus refrigeradores por modelos mais econômicos e menos poluentes. Nesta empreitada estão os recursos do BB, da CEF e do BNDES.

No balanço social da CEF de 2007¹⁴², a presidenta afirma que o banco é o principal agente de políticas públicas do governo federal, por atuar como protagonista em execução de programas de grande alcance territorial e social, a exemplo do Bolsa Família, financiamentos para a habitação e saneamento e

¹⁴¹ Periódico de publicação bimestral, nº19 - mar/abr.2008.

¹⁴² Acesso pelo documento impresso de publicação anual. Disponível também no site: www.caixa.gov.br.

pagamentos de FGTS. Afirma ainda, que foi a partir deste mesmo ano que a Caixa implantou um novo sistema de gestão, com foco no cliente e nos empregados, enraizando a visão de sustentabilidade na cultura interna e consolidando o Programa Caixa Objetivos do Milênio. Além disso, passou a utilizar como critério para a concessão de crédito, a fixação de diretrizes para a inclusão da sustentabilidade financeira e socioambiental. Sua estratégia na inclusão social propicia atendimento a população de baixa renda elaborando projetos adequados a cada região com fontes alternativas de energia e gestão de resíduos. Na figura 28 pode se ver quatro exemplos destas políticas.



Figura 28 – Políticas socioambientais dos bancos públicos.

Na sequência, da esquerda para a direita: manual do Fome Zero; aquecedores solares com garrafa pet; programa sacola do consumidor; projeto sala verde da Caixa Econômica Federal. Fonte: elaboração própria a partir de imagens e sites relacionados a Caixa.

CAPÍTULO 3: PRÁTICAS AMBIENTAIS NO BANCO DO BRASIL

3.1 ANTECEDENTES

O Banco do Brasil apresenta não só algumas estratégias idênticas as apresentadas no capítulo anterior, de conjugar meio ambiente e negócios para atrair novos clientes e acionistas, mas também, e principalmente, ser o protagonista das ações, programas, pactos, acordos, protocolos e assumir as políticas praticadas pelas instâncias de governo e do sistema financeiro.

As práticas ambientais do BB tem, portanto, o seu papel externo ampliado, pois o banco representa o país em seus compromissos com a população e assume responsabilidades nas esferas internacionais.

Neste item será feita uma análise temporal das primeiras iniciativas de responsabilidade social do banco na década de 80, passando pelas práticas de crédito e considerações de funcionários a cerca do tema ambiental no BB, até a criação do Programa de Ecoeficiência do banco, em 2006.

As primeiras práticas estiveram ligadas à responsabilidade social. Foram as ações voluntárias e programas de apoio a comunidades que culminaram no êxito do BB Educar e no patrocínio do voleibol do Brasil. A criação da Fundação Banco do Brasil (FBB), em 1988, possibilitou que legalmente a instituição pudesse aumentar as parcerias e transferir em parte a sua missão, realizando assim mais projetos para a sociedade.

.A década de 90 foi de transição para os novos compromissos da empresa com o meio ambiente. Fatores externos como a nova constituição em vigor, a posse de um presidente eleito diretamente, a criação de um Ministério exclusivo para o Meio Ambiente e os desdobramentos da Rio 92 influenciaram governo, sociedade e empresas a assumirem tarefas.

Em 1993, o BB adota a campanha de Betinho de ação contra a fome e, em 1995, assina o Protocolo Verde¹⁴³, pode-se chamar de primeira iniciativa que integrava uma variável ambiental entre os bancos.

O Banco do Brasil, em 1997, publica seu primeiro balanço social e, no ano seguinte, adere ao selo IBASE, que irá representar mais tarde um dos indicadores nacionais de sustentabilidade. No final da década de 90, várias

¹⁴³ Carta de princípios para o desenvolvimento sustentável firmada por bancos oficiais.

conferências internacionais, políticas nacionais e normatização das questões ambientais aliadas a movimentos ambientalistas e políticos colaboraram para efetivar as mudanças.

O BB na virada do milênio ajudou a construir a Agenda 21 brasileira e criou, a partir dela, a sua própria agenda que foi o pilar interno para a organização e manutenção do movimento de responsabilidade socioambiental que perdura até hoje.

O ano de 2003 pode ser considerado um segundo e talvez o maior marco para a nova postura do BB em responsabilidade sócio ambiental (RSA) e meio ambiente. As alterações acontecem no âmbito interno com a criação da Unidade de RSA¹⁴⁴ que assume a pauta socioambiental como uma estratégia. Nesse ano é publicada a carta de princípios de RSA, surgem os programas de inclusão digital do banco, bem como o de Desenvolvimento Regional Sustentável (DRS). Tem início, também, a publicação dos Relatórios Anuais do banco na internet. Ainda nesse ano, o BB adere ao Pacto Global das Nações Unidas¹⁴⁵ e a Declaração de Collevechio¹⁴⁶.

Em 2004, seguindo os princípios do desenvolvimento sustentável, o Banco do Brasil assumiu perante seu público externo e interno as obrigações que seguem a Agenda 21 nacional e estabeleceu a Agenda BB empresarial, também conhecida como Agenda 21 do Banco do Brasil. A unidade RSA transforma-se em DIRES¹⁴⁷, o banco explicita seu interesse em contribuir para o desenvolvimento de um novo sistema de valores para a sociedade, que tem como referencial maior o respeito à vida humana e ao meio ambiente, condições indispensáveis à sustentabilidade.

Na figura 29 aparecem algumas publicações que demonstram o envolvimento do BB com as práticas ambientais que foram surgindo no mundo empresarial. No caso: a Agenda 21 e a publicação de relatórios anuais.

¹⁴⁴ Unidade Relações com Funcionários e Responsabilidade Socioambiental

¹⁴⁵ Advoga dez princípios universais derivados da declaração universal de direitos humanos, da declaração da OIT, da declaração da Rio-92 e da convenção da ONU contra a corrupção.

¹⁴⁶ A Declaração de Collevechio, endossada por mais de 200 organizações da sociedade civil, convoca as instituições financeiras a aceitar seis compromissos e a adotar as medidas para implementá-los como uma forma das instituições financeiras obterem suas licenças sociais de operação. A íntegra da declaração está disponível em <http://www.amazonia.org.br/arquivos/227522.pdf>

¹⁴⁷ Diretoria de Relações com Funcionários e Responsabilidade Socioambiental

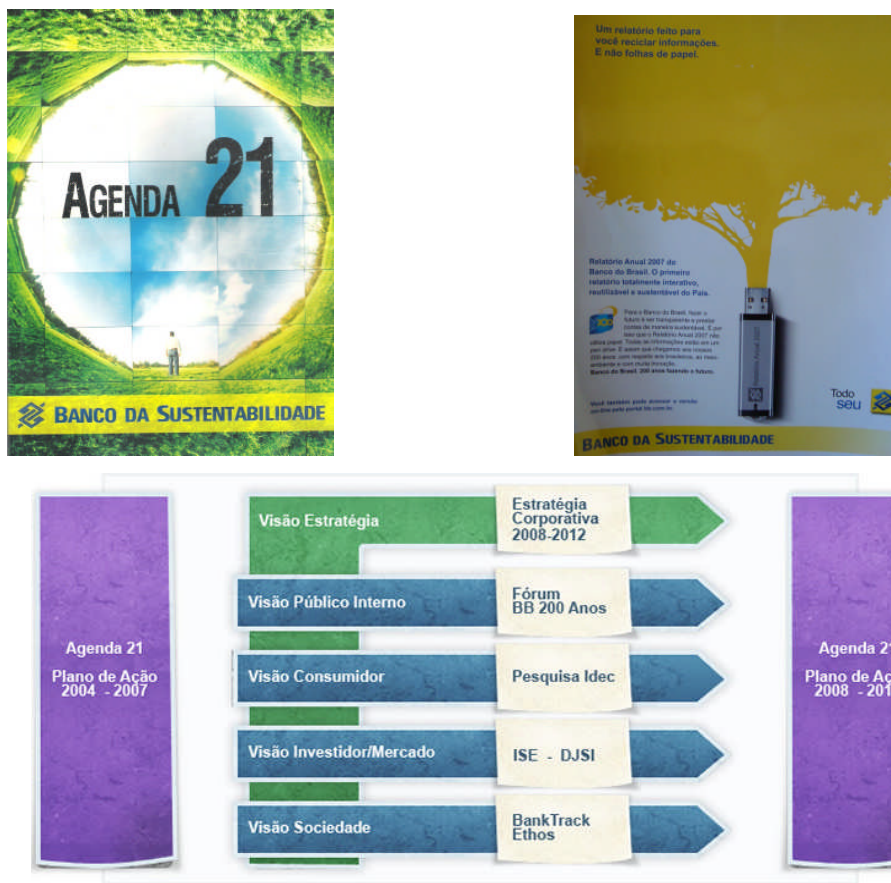


Figura 29 – Publicações do BB.

À esquerda acima, o livro Agenda 21 em parceria com o Ministério do Meio Ambiente.

Fonte: SOUZA(2008), livro de publicação especial BB-MMA.

À direita acima, propaganda do Relatório Anual de 2007, adotando o GRI. Abaixo, a primeira parte do Relatório Anual de 2008, que retrata o plano de ação do BB na Agenda 21.

Fonte: www.bb.com.br.

Atualizada periodicamente, a Agenda 21 do BB¹⁴⁸ agrupa os compromissos, define um roteiro e lista os principais desafios para a incorporação dos princípios socioambientais nos processos administrativos e negociais do BB. Além das propostas dos funcionários, foram agregadas avaliações dos clientes (levantamento do Instituto de Defesa do Consumidor, por meio da Pesquisa sobre Responsabilidade Socioambiental dos Bancos no Brasil), dos investidores (questões presentes no Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bovespa e no Índice *Dow Jones* de Sustentabilidade da Bolsa de Nova York) e da sociedade (avaliação das políticas socioambientais dos bancos, da rede *BankTrack*). Esse material foi trabalhado pelos executivos do

¹⁴⁸ A Agenda 21 do Banco do Brasil foi atualizada em uma consulta aos funcionários, por meio do Fórum BB 200 Anos pela Sustentabilidade. Disponível: SOUZA(2008) - documento impresso de publicação especial BB-MMA.

banco durante a II Oficina de Responsabilidade Socioambiental, resultando na Agenda 21 do Banco do Brasil 2008-2012.

Retomando a ordem cronológica, o BB continuou a aderir aos pactos, protocolos, acordos e parcerias no plano mais externo em 2005, como: o Pacto pelo combate ao trabalho escravo¹⁴⁹; os Princípios do Equador¹⁵⁰, o Relatório de Informações sobre Emissões de Carbono; e a participação no grupo de empresas que compõe o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE).

Os relatórios anuais (RAs) do BB também foram marcados por fases. O retrato desta evolução e mudança de comportamento aparecem no conteúdo e na forma deste documento que também é chamado de Balanço Anual. Desde o primeiro RA, em 1997, até 2008, a evolução da inserção das práticas ambientais no relatório é notória.

Até 2002 não apareciam no RA do banco itens referentes ao meio ambiente. O que foi publicado nos anos de 2001 e 2002 eram ações sociais e esportivas e de treinamento de funcionários que gradativamente foram sendo incorporadas à questão socioambiental.

Nos anos de 2004 e 2005, após o advento da Unidade RSA em 2003, a internet e os RAs começam a relacionar e a divulgar algumas práticas ambientais ligadas à concessão e linhas de crédito (BB florestal, BB produção orgânica e outras), assim como também o BB Ações ISE e BB DI Social 200. Todos esses são produtos que relacionam negócios com meio ambiente.

Para efeito de relatório anual, somente em 2006, o meio ambiente apareceu como um subitem do item Comunidade, junto com esporte, fome zero, inclusão digital, cultura, FBB e outros. Neste ano, a ecoeficiência tem um texto dentro do subitem Meio Ambiente. Em 2007, o Programa de

¹⁴⁹ “O BB veda o financiamento a pessoas jurídicas e físicas que constam no cadastro do Ministério do Trabalho como exploradoras de mão-de-obra escrava”. Disponível em SOUZA(2008) ou no site: www.bb.com.br.

¹⁵⁰ Tratam-se de critérios socioambientais da *International Finance Corporation* – braço do Banco Mundial – para analisar projetos de investimento superiores a US\$ 10 milhões. Disponível em SOUZA(2008) ou no site: www.bb.com.br.

Ecoeficiência, criado no ano anterior, é divulgado e passa a se enquadrar no item de Gestão Ambiental¹⁵¹.

A criação do Programa de Ecoeficiência, em 2006, quando a empresa inicia, também, sua participação no Novo Mercado da BOVESPA¹⁵², é o terceiro marco importante destas mudanças¹⁵³.



Figura 30– Ecoeficiência no BB.

À esquerda a propaganda faz alusão ao programa de ecoeficiência no dia do Planeta Terra, 22 de abril. Fonte: www.bb.com.br.

À direita a propaganda do banco da sustentabilidade no dia do Meio ambiente, 05 de junho. Fonte: foto elaborada pelo autor.

O seu objetivo passa a ser o de integrar e articular as diversas ações de responsabilidade sócio ambiental do BB. Entretanto, como se verá adiante, nem todas as práticas de RSA foram incorporadas a essa iniciativa, permanecendo enquanto ações isoladas de diversas diretorias do banco.

¹⁵¹ A partir de 2008 o BB adere ao relatório com modelo GRI que, entre os sete itens principais, utiliza um somente para o resultado ambiental da empresa, passando a demonstrar os itens materiais, energia e água de forma transparente.

¹⁵² Segmento que reúne as empresas com as mais rigorosas práticas de governança corporativa.

¹⁵³ Elas continuam em 2007, com dois movimentos importantes: o fortalecimento dos programas e ações anteriores, aproveitando-se as parcerias (principalmente da FBB) com maior visibilidade da Dires e a adaptação, implementação e a publicação dos relatórios com normatização internacional seguindo o padrão GRI.

3.2 INICIATIVAS QUE PERMANECERAM FORA DO PROGRAMA DE ECOEFICIÊNCIA

Nesse item são apresentadas as práticas de RSA do BB que permaneceram fora do Programa de Ecoeficiência, sendo desenvolvidas a partir de iniciativas que continuam isoladas. Entre elas estão: certas práticas educacionais, como campanhas e eventos educativos de responsabilidade socioambiental; algumas Iniciativas de reuso, coleta e descarte de materiais, como o poupa-copos; ações de RSA no ambiente construído, como o BBicicletário e as “agências verdes” e, ainda; iniciativas de “crédito responsável”, que vinculam a concessão de financiamento á exigências e/ou objetivos sócio ambientais.

3.2.1 Práticas Educacionais

Apesar das mudanças já relatadas a partir da década de 90, inclusive com a criação da FBB - que passou a trabalhar mais com boa parte dos *stakeholders* -, a educação foi sempre a protagonista das ações e práticas ambientais do banco. Ela se conecta com sua estratégia maior de sustentabilidade e inclusão de todos os seus colaboradores.

Com mais de 103.000 funcionários, o BB possui diversas ferramentas internas para capacitar seus colaboradores. A DIPES¹⁵⁴ é responsável pelo treinamento e conta com profissionais da área divididas em 13 gerências no Brasil, chamadas de GEPES¹⁵⁵. São elas que produzem cursos, seminários, palestras e que disseminam, através de grupos em parcerias com outros setores da empresa, atividades de interesse do funcionário.

Programas voluntários, como os de cidadania e contra a fome, desenvolvidos por funcionários do BB, foram acompanhados e tiveram o apoio de sua área educacional nas décadas de 80 e 90. Outros vieram de forma mais institucional, como o programa de inclusão digital. Esse programa começou com uma iniciativa ecoeficiente, o de “fazer mais com menos”, quando o BB iniciou a substituição de seu parque tecnológico em 2001, propiciando não só a

¹⁵⁴ Diretoria de Gestão de Pessoas

¹⁵⁵ Gerencias das Unidades de Gestão de Pessoas

doação de equipamentos, mas um permanente apoio do BB aos parceiros que atuavam no desenvolvimento local.

A partir de 2004, o Banco do Brasil passou a implantar salas de informática, com o nome de Telecentros Comunitários, que já abrigaram mais de 40.000 computadores doados e 2.000 unidades instaladas, de acordo com o sítio do Banco do Brasil¹⁵⁶.

Em 2006, o BB aderiu de imediato à resolução da CMN que implementou um programa de acessibilidade nos bancos. Além de sua atuação na logística, execução das obras e inovação tecnológica na adaptação de seus equipamentos, foi realizada uma ampla reeducação dos funcionários e demais colaboradores com palestras e iniciativas de orientação sobre o tema.

Nos últimos anos, o BB, seguindo os princípios dos 3Rs e de sua agenda 21, está investindo na mudança de comportamento de seus funcionários. São novas atitudes que propiciam que os funcionários se reeduquem no dia-dia por meio de pequenos gestos e hábitos que melhorem a sua qualidade de vida e do seu meio ambiente.

Esse esforço educacional tem se refletido no comportamento dos funcionários, o que pode ser percebido por seu engajamento em campanhas que tratam de sua responsabilidade socioambiental. Foi o que aconteceu em setembro de 2008, quando a DIPES, por intermédio do CCBB¹⁵⁷ de Brasília, realizou seu primeiro evento de compensação de carbono, com a plantação simbólica de 10 árvores ao redor do prédio, conforme matéria no SISBB¹⁵⁸.

De acordo com a mesma matéria, no mês seguinte, em outubro, realizou-se o plantio, por parte de funcionários do banco, de mais 155 árvores de 15 espécies diferentes, todas nativas do cerrado, no Jardim Botânico da cidade. O objetivo era selar o compromisso ambiental, compensando a emissão de estimadas 20 toneladas de CO₂, decorrente de um evento - Mercosul musical – promovido pela instituição.

¹⁵⁶ Disponível no site: www.bb.com.br. Acesso em 29.mar.2009.

¹⁵⁷ Centro Cultural do Banco do Brasil

¹⁵⁸ Correio eletrônico do Banco do Brasil – Agência de notícias em abr.2009.

3.2.2 Reuso, Coleta e Descarte

O Banco do Brasil investe sempre em ações do dia-dia que permitam facilitar a assimilação da prática educacional. Com os novos compromissos assumidos na área socioambiental, o BB se comprometeu a adotar práticas que permitam não só reduzir o consumo como mantê-lo em níveis bem baixos.

Dois iniciativas, de diferentes diretorias, podem ser mostradas como exemplos de ações que colaboram para mudanças nos hábitos de funcionários e demais colaboradores.

A primeira delas são as canecas para substituir os copos descartáveis que foram distribuídas no ano de 2008, comemorativo de 200 anos da empresa. A segunda são os poupa-copos, *dispensers* de copos descartáveis que soltam um copo de cada vez, evitando desperdícios e ainda a utilização de coletores compactos de copos, ao lado dos *dispensers*, para controlar o descarte como pode ser visto na figura 31.



Figura 31 – Educação e economia no BB

À esquerda, a caneca de porcelana comemorativa.

À direita, o coletor compacto de copos e o display “poupa-copo”.

Fonte: elaboração própria a partir de imagens disponíveis no site: www.bb.com.br.

3.2.3 Responsabilidade Social no Ambiente Construído

O Banco do Brasil investe em tecnologia aliada a capacitação de seus funcionários. Em seus ambientes de trabalho procura inovar compatibilizando às novas exigências de normas e códigos com os negócios e seu padrão de conduta. Assim tem sido com relação aos espaços físicos do BB.

Na busca em reduzir impactos e seguir a legislação ambiental o banco substituiu equipamentos de informática, de ar condicionado, baterias, pilhas,

lâmpadas, torneiras de banheiros, geradores de energia, e outras dezenas de materiais que aumentavam o seu custo e ao mesmo tempo impactavam o meio ambiente. E, muitas vezes, com estas ações, foi criando novidades em seu ambiente construído, como os novos TAAs¹⁵⁹ que trouxeram uma nova paisagem para as salas internas de auto-atendimento nas agências. Seu desenho universal proporcionou mais eficiência e permitiu a acessibilidade aos PPNE¹⁶⁰.

Como destaque neste tópico menciona-se recentemente duas inovações de caráter educativo nos ambientes do BB: o BBicicletário e a agência “verde” ou com eficiência ambiental.

Segundo informações no sítio do Banco do Brasil¹⁶¹, o programa ou projeto BBicicletário “visa reafirmar os valores de ecoeficiência e responsabilidade social e ambiental” que no caso foram assumidos na agenda 21 e em campanhas internas da empresa. No lançamento do projeto, em solenidade no MMA, em setembro de 2007, o objetivo era de instalar em 500 dependências, de acordo com o seu correio eletrônico interno. Neste mesmo comunicado, sugere-se a inclusão da iniciativa ao programa de ecoeficiência, o que depois não aconteceu.

A mesma matéria do BB reforça a idéia do papel do BB como indutor de uma nova política de transporte que seja saudável e inclusivo. Acrescenta a importância na sensibilização dos cidadãos sobre a mobilidade sustentável, de uma alternativa de transporte e dos riscos da poluição sonora e atmosférica. Em outra parte nesta mesma reportagem, ressalta-se a participação da empresa na redução das emissões de carbono com o advento do BBicicletário. Menciona, ainda, o reconhecimento e a valorização das diferenças, ressaltando o slogan de 2008, que se refere ao BB como o banco da sustentabilidade e que respeita as diferenças.

Os primeiros resultados após a instalação já podem ser avaliados. De acordo com Wilson Papini¹⁶², o “BBicicletário trouxe mais uma opção em sua vida”. Ele mencionou as facilidades do equipamento e a beleza de seu *design*.

¹⁵⁹ Terminais de Auto-atendimento do Banco do Brasil.

¹⁶⁰ Pessoas Portadores de Necessidades Especiais

¹⁶¹ Disponível no site do BB em sustentabilidade: www.bb.com.br

¹⁶² Analista pleno da Gerência Regional de Ativos em Goiânia - entrevistado em abr.2009.

Outra funcionária entrevistada, Mônica Carneiro¹⁶³, diz que aguarda com ansiedade este novo material, pois “as vezes deixo de vir de bicicleta pois não tenho como guardar ou então acaba molhando na chuva”.

O BBicicletário é um mobiliário urbano desenvolvido e projetado pelo BB para ser instalado na área externa das dependências, como se pode ver na figura 32. Sua cor azul, com alguns detalhes em amarelo, segue o padrão do Banco do Brasil. O cronograma de entrega e instalação foi elaborado no ano de 2007, mas para iniciar em 2008, com a previsão de atender a 500 dependências no Brasil.

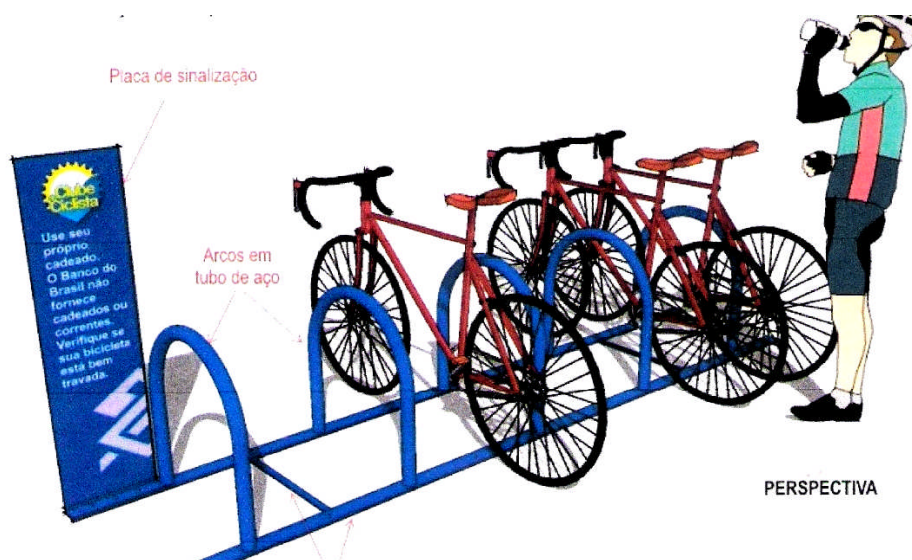


Figura 32 – Ilustração em perspectiva do BBicicletário.
Fonte: instruções e relatórios do BB.

Segundo a analista plena Maria das Graças¹⁶⁴ foram instalados aproximadamente 200 bicicletários, em 2008, e a previsão é para instalar mais 200, em 2009. Não há uma meta para conclusão deste trabalho, existe a previsão de que a partir de 2010 as solicitações sejam feitas de acordo com a demanda, isto é, com a necessidade daquela dependência, conclui a funcionária.

Junto com a instalação, o BB já vem adotando também uma prospecção sobre o tema, desenvolvendo entre os funcionários o conceito e um manual

¹⁶³ Escrituraria do Centro de Suporte Operacional em Goiânia - entrevistado em abr.2009.

¹⁶⁴ Analista pleno da DILOG/GEPAE - entrevistada em abr.2009.

que divulgue a ação por meio de sua rede de apoio logístico chamada de CSL¹⁶⁵. Cada arquiteto e engenheiro em onze regiões do país se encarregam de acompanhar a instalação e manutenção destes equipamentos.

Outra iniciativa importante e que também reduz impactos e propiciam avanços na qualidade de vida com desenvolvimento de seus colaboradores é a agência com eficiência ambiental. Segundo o portal da VITEC¹⁶⁶, em julho de 2008, o BB já projetou e irá construir duas agências “verdes” que pretendem economizar cerca de 20% no consumo de energia e 30% no consumo de água, além de reforçar o compromisso da instituição com práticas que contribuem com a preservação do meio ambiente.

Os prédios que já estão em construção vão abrigar a agência de Messejana, em Fortaleza, e a agência de Pirituba, em São Paulo. Nestes locais, o BB vai integrar todas as ações já em andamento na empresa como a racionalização do uso de água, uso racional de energia com novas práticas de sustentabilidade como arquitetura bioclimática e uso de materiais alternativos, como menciona a mesma matéria. Estes projetos prevêm a utilização de materiais com menor impacto ambiental nas obras, a otimização do desempenho térmico dos edifícios, a iluminação e ventilação naturais, o reaproveitamento de águas pluviais, entre outros atributos. E concorrerão a certificações ambientais com o LEED, o ISO 14001 e o PROCEL

Na figura 33 mostra-se a futura agência de Pirituba em São Paulo e as diversos materiais e instalações ecoeficientes utilizados nos ambientes construídos.

¹⁶⁵ Centro de Suporte Logístico do Banco do Brasil.

¹⁶⁶ Vice-presidência de Tecnologia e Logística. Instruções e normativos do BB. Acesso em 16.dez.2008.



Ag. Pirituba

Figura 33 – Ilustração da futura agência de Pirituba-SP

A esquerda acima perspectiva frontal e a direita acima a perspectiva posterior.
Abaixo a fachada principal.

Fonte: adaptado pelo autor a partir de imagens do site: www.bb.com.br.

3.2.4 Crédito Responsável

Outra iniciativa de impacto desde 2004 foi a de crédito responsável, que inicialmente suspendia novos valores para clientes que não cumpriam suas obrigações com os trabalhadores. De 2006 em diante, elevou-se os limites e incluiu-se alguns aspectos ambientais em projetos. O Banco do Brasil constou no relatório “Governança Corporativa e as Alterações Climáticas: o setor bancário” elaborado pelo CERES¹⁶⁷, em 2008, como o único banco brasileiro a pontuar (16 pontos) dentre os 40 bancos em todo o mundo, sendo que o primeiro marcou 70 pontos.

De acordo com as informações contidas em reportagem da revista *bb.com*¹⁶⁸, inovação e criatividade não faltaram para a agência *Corporate* de São Paulo, pois numa iniciativa inédita, que conciliou lucro com sustentabilidade, o BB emprestou dinheiro em 2006 para o financiamento de uma nova máquina que produzisse papel reciclado. Dois anos mais tarde veio a recompensa, que gerou dois fatos: o empresário passou a folha de pagamento para o BB e o banco utiliza o papel produzido por essa empresa¹⁶⁹.

3.3. PROGRAMA DE ECOEFICIÊNCIA

3.3.1 O Programa

Em 2006, foi criado o Programa de Ecoeficiência do Banco do Brasil. A ambição do programa segundo o sitio do Banco do Brasil¹⁷⁰ é implantar um “sistema de gestão ambiental”, articulando e integrando as diversas ações do banco nesse campo. Ele coloca, entre seus desafios, o de “construir uma metodologia de referência que permita a implantação da gestão ambiental nas diversas localidades onde o banco está presente”. Entretanto, “a implantação desse sistema prevê, em sua fase inicial, [apenas] o mapeamento sistematizado do consumo e do descarte, além da correta destinação de

¹⁶⁷ *Coalition for Environmentally Responsible Economies* (CERES) é uma coligação de grupos de interesse ligados ao investimento, ao ambiente e ao trabalho, cujo objetivo é promover a responsabilidade corporativa em todo o mundo (www.ceres.org).

¹⁶⁸ Periódico de publicação bimestral, nº33 - mar/abr.2009.

¹⁶⁹ Bignardi LTDA

¹⁷⁰ Disponível no site do BB em sustentabilidade: www.bb.com.br. Acesso em mai.2009.

resíduos, voltada para a reutilização e reciclagem de materiais”, finaliza a mesma matéria.

O programa, portanto, limita-se inicialmente ao monitoramento dos fluxos de entrada de insumos e saída de resíduos e seu reaproveitamento, estando apoiado, principalmente, nos subprogramas de controle do uso: de papel (PRONARI¹⁷¹); de energia (PROCEN¹⁷²); de água (PURAGUA¹⁷³); de cartuchos de impressoras/toner; além da coleta seletiva e, mais recentemente, o *GHC Protocol*¹⁷⁴. Está previsto, também, a revisão da política de compras e dos contratos de prestação de serviços do banco.

De acordo com Souza (2008:65), o programa de Ecoeficiência está baseado na "política dos 3Rs", (Reduzir, Reutilizar e Reciclar):

- Reduzir o consumo de recursos, como água, energia elétrica, papel e matérias-primas, dentro do princípio de “fazer mais com menos”;
- Reutilizar os recursos como, por exemplo, utilizar ambos os lados do papel;
- Reciclar ou destinar à reciclagem tudo o que pode ser reaproveitado.

Segundo os normativos do banco¹⁷⁵, os objetivos específicos do programa são:

- disseminar a cultura e a prática de ecoeficiência entre os funcionários e os públicos de relacionamento do BB;
- rever os processos em andamento para reduzir o consumo e o desperdício de insumos, a exemplo de papel, água, energia e toner;
- destinar adequadamente os resíduos sólidos, líquidos, gasosos e lixo tóxico gerado no BB, inclusive os passíveis de reciclagem;
- contribuir para a estruturação e fortalecimento da cadeia de recicláveis;
- criar sistema integrado de ecoeficiência que coordene e monitore as ações e as iniciativas da Empresa nas diversas áreas e regiões do país;
- buscar a certificação da série ISO 14000.

¹⁷¹ Programa Nacional de Racionalização de Impressão

¹⁷² Programa de Racionalização do Consumo de Energia Elétrica

¹⁷³ Programa de Redução do Consumo de Água

¹⁷⁴ Protocolo de Gerenciamento de Emissões de Gases.

¹⁷⁵ Instruções e relatórios do BB.

Como essa política requer mudanças nos hábitos e comportamentos que fazem parte do cotidiano das pessoas que atuam na empresa, um dos pilares do programa é a ação de educação, envolvendo o treinamento dos funcionários e a sensibilização de terceirizados e contratados para temas relacionados à gestão ambiental. Isso fica claro nas premissas do programa, explicitadas nos mesmos normativos:

- Educação: capacitação em responsabilidade socioambiental para os funcionários do Conglomerado, visando esclarecimento, conscientização e mudança de comportamento interno e a disseminação de cultura para os públicos de relacionamento;
- Comunicação: utilização dos meios de comunicação interna e externa, com o objetivo de sensibilizar e disseminar os conceitos e as práticas de ecoeficiência aos funcionários e públicos de relacionamento, inclusive quanto aos resultados obtidos após a implementação do programa;
- Mudança de Processos: adequação dos espaços e equipamentos, racionalização do uso e consumo de bens e análise dos processos sob o prisma do conceito de ecoeficiência.

Com o objetivo de formar educadores e promover a disseminação do programa e capacitação dos funcionários, a instituição criou a Oficina de Ecoeficiência. De acordo com o sitio do Banco do Brasil¹⁷⁶ pretende-se, com a oficina, “compor o Ecotime¹⁷⁷ institucional organizado por unidade de trabalho”. Para auxiliar na gestão do programa, foi constituído o Grupo RSA, uma equipe de caráter interdisciplinar, integrada por representantes de todas as áreas do BB, “que se reúne mensalmente para debater propostas de ação e sugerir definições sobre o tema, além de apoiar a disseminação dos princípios de responsabilidade socioambiental por toda a organização”, afirma o mesmo texto. Na apresentação do programa, a instituição diz que seu gerenciamento será realizado “por meio do acompanhamento de indicadores de consumo de insumos e de coleta seletiva dos resíduos gerados na unidade” finaliza a matéria.

A questão da gestão é um aspecto crítico do programa. Apesar de sua coordenação estar sob a responsabilidade da Dires¹⁷⁸, existem oito diretorias no BB que respondem pelo tema ambiental. As mais importantes, entretanto,

¹⁷⁶ Disponível no site do BB em sustentabilidade: www.bb.com.br. Acesso em mai.2009.

¹⁷⁷ Neologismo para designar o “time” responsável por liderar as atividades ecológicas ou, mais amplamente, de responsabilidade sócio ambiental do BB.

¹⁷⁸ Diretoria de Responsabilidade Socioambiental do Banco do Brasil.

são quatro. A primeira é a própria DIRES, que tem seu foco diretamente ligado aos projetos, programas e o planejamento de todos os assuntos correlatos ao meio ambiente. A segunda é a DILOG¹⁷⁹, que operacionalmente regula, controla e afere números, resultados e faz análise de cenários. A terceira é a DIPES que é capaz de treinar e educar os envolvidos no tema. A quarta é a DITEC¹⁸⁰, que possui a ferramenta da informática, seja nos equipamentos, seja nos acessos e programas de computador e internet.

Como já foi mencionado no início desse item, o Programa de Ecoeficiência incorporou programas e práticas já existentes de racionalização e reaproveitamento de recursos, que continuam existindo enquanto seus subprogramas. São eles:

i Programa de Recondicionamento de Cartuchos de Impressoras

Esse programa decorre de uma prática do banco, desde 1999, de reciclar as carcaças dos cartuchos usados de toner ou tinta. Além da economia de toner, ele objetiva evitar o descarte dos cartuchos plásticos, que são altamente nocivos para o meio ambiente, levanto até 100 anos para serem absorvidos.

O recondicionamento de cartuchos contempla a limpeza total das carcaças, a substituição de todas as suas peças internas por novas e a adição de toner ou tinta. Ao final do processo, o cartucho vai apresentar qualidade equivalente à de um novo, com um custo 50% menor.

O recondicionamento se diferencia do processo usualmente adotado pelo mercado denominado de recarga, que, por consistir apenas na adição de toner ou tinta, não atende às necessidades do Programa (www.bb.com.br - acessibilidade).

i.i Programa Nacional de Racionalização de Impressão – PRONARI

O PRONARI, que já funciona desde 2001, tem os seguintes objetivos:

(...) mapear os atuais ambientes de impressão do Banco, projetar novos ambientes de forma padronizada, redefinir os fluxos de documentos, buscar a racionalização e a otimização do uso dos recursos de impressão e, por consequência, reduzir os custos de impressão através do uso de um sistema de gestão (www.bb.com.br - sustentabilidade).

¹⁷⁹ Diretoria de Logística

¹⁸⁰ Diretoria de Tecnologia

O Banco do Brasil tem implementado diversas medidas para reduzir o consumo de papel. Os sistemas corporativos foram adequados para imprimir preferencialmente em dupla face, houve campanhas de conscientização junto aos funcionários e, cada vez mais, há um direcionamento para que os clientes façam uso de canais automatizados que não envolvam o uso de papel.

i.i.i Programa de Racionalização do Consumo de Energia Elétrica – PROCEN

Trata-se de um programa que existe desde 1990, sendo incorporado ao Programa de Ecoeficiência em 2006. De acordo com as informações sobre o PROCEN, disponíveis no sitio do BB, o programa:

(...) realiza a gestão do uso de energia elétrica nos imóveis do Banco do Brasil, próprios ou de terceiros, ocupados ou não, objetivando os aspectos de qualidade, racionalização e redução do consumo, sem que haja prejuízo da produtividade, funcionalidade, segurança e conforto dos usuários. Por meio da substituição de equipamentos, da manutenção dos sistemas elétricos e da gestão do condicionamento do ar busca-se aumentar a eficiência do uso de energia elétrica, reduzindo o impacto ambiental do Banco do Brasil sobre a produção de energia brasileira. (www.bb.com.br - acessibilidade).

Assim, o PROCEN tem, basicamente, duas atribuições: substituir e modernizar constantemente o seu parque de equipamentos (ar condicionado, elevador, computadores, geradores, terminais de abastecimento, baterias, etc.); e fazer a gestão do uso de energia elétrica, suprimindo suas necessidades administrativas.

i.v Programa de Redução do Consumo de Água - Puragua

O PURAGUA foi criado em 1995, com o objetivo de reduzir e racionalizar o uso da água. Em 2006, foi incorporado ao Programa de Ecoeficiência.

Segundo o sítio do Banco do Brasil¹⁸¹ os objetivos do programa são os seguintes:

¹⁸¹ Disponível no site do BB em sustentabilidade: www.bb.com.br. Acesso em mai.2009.

- Adequação: realizar em todos os prédios do BB a adaptação de instalações hidro-sanitárias que permitam a redução do consumo, abrangendo a reformulação de redes internas, primárias e secundárias, de água e esgoto;
- Substituição: promover a troca de torneiras, registros, válvulas de descarga, duchas e vasos sanitários por modelos mais eficientes e econômicos;
- Projetos: estudar novos sistemas hidro-sanitários e de reuso de água a partir do aproveitamento dos recursos existentes como: águas pluviais, de ar condicionado, etc.

No que se refere a questão econômica, o programa prevê medidas interventivas para aumentar o controle e acompanhamento das alterações, resultados e a manutenção realizada pelas concessionárias.

Na questão social, a ação prevê doações de materiais para reaproveitamento em projetos comunitários, melhorando as instalações hidro-sanitárias das habitações carentes.

v Coleta Seletiva

O Banco do Brasil possui iniciativas isoladas de formas de coleta seletiva há muitos anos. No caso do papel branco e papelão, por exemplo, já existem, desde 1998, recipientes chamados de “lixo nobre”. Esses resíduos, em geral, são destinados a projetos apoiados pela DRS¹⁸², FBB, comitês de cidadania, associações e cooperativas de catadores nas localidades¹⁸³.

Para materiais como lâmpadas fluorescentes, pilhas, baterias e aparelhos celulares, principais integrantes da lista de lixo eletrônico, o BB é antiga a recomendação, por parte do banco, de uma série de providências que vão desde as ações coletivas como seguir a legislação local até as individuais como cada um levar o material para lojas especializadas ou depósitos especializados.

¹⁸² Desenvolvimento Regional Sustentável.

¹⁸³ Historicamente o BB doa ou descarta seus materiais. Quando se trata de equipamentos e mobiliário substituí gradativamente e em sua maioria vai para instituições ou programas assistenciais feitos em parceria com os seus colaboradores.

Mas foi só em 2008 que se iniciou, efetivamente, um projeto estruturado de coleta seletiva de resíduos sólidos (papel, plástico, metal e vidro) no BB.

Esse projeto, que integra o Programa de Ecoeficiência, foi adotado inicialmente em sete prédios administrativos, e seus resíduos são destinados a cooperativas ou associações de catadores.

A partir daí, o banco incorporou em suas normas internas, uma classificação de seus resíduos, para efeito de coleta, tal como pode ser observado, de forma resumida, na Figura 34.

CLASSIFICAÇÃO	TIPO DE PRODUTO					
	Reciclagem	Papel misto	Papelão	Plástico	Metal	Vidro
Orgânicos	Restos de comida	Casaca de alimentos	Pó de café	Gramma	Plantas	
Líquidos	Óleo de cozinha usado					
Rejeitos	Papel higiênico	Absorventes íntimos	Palitos de dente e de café	Papel toalha e guardanapo	Etiquetas e papéis c/plástico	Papel metalizado
Perigosos	lâmpadas	Pilhas	Baterias	Filtros de ar condicionado		

Figura 34 – Resumo da classificação de resíduos do Banco do Brasil.
Fonte: elaboração própria a partir das instruções e relatórios do BB.

Para as dependências que já utilizam a coleta seletiva, o tratamento e a separação dos resíduos são feitos na origem, isto é, antes de depositar nos recipientes coletores. Elas selecionam de acordo com as cores padronizadas pela ABNT e que constam dos normativos do BB. Para o papel o recipiente azul, para os plásticos o vermelho, para o vidro o verde, e para os metais o recipiente amarelo.

A figura 35 mostra os três tipos de recipientes utilizados pelo banco.



Figura 35 – Coleta seletiva no BB.

A esquerda o modelo de alumínio para hall de entrada das dependências.

Ao centro, os recipientes de plástico para copa e hall de elevadores de serviço.

A direita, os de plástico/PVC para ambientes internos de trabalho.

Fonte: adaptado pelo autor a partir de instruções e relatórios do BB e imagens do site:

www.bb.com.br

v.i GHG Protocol

O Banco do Brasil é um dos fundadores e signatários do Programa Brasileiro *GHG Protocol*, de contabilização, quantificação e publicação de inventário de gases de efeito estufa. De acordo com as especificações do Programa (PROGRAMA BRASILEIRO GHG PROTOCOL, 2009):

O Programa Brasileiro GHG Protocol busca promover a mensuração e gestão voluntária das emissões de gases de efeito estufa (GEE), proporcionando aos participantes acesso a instrumentos e padrões de qualidade internacional para contabilização e elaboração de relatórios de GEE. O Programa também se propõe a constituir plataforma nacional para publicação dos inventários de GEE corporativos e organizacionais.

O Programa teve início em maio de 2008 e o Banco do Brasil foi um de seus membros-fundadores. Ele visa incrementar a capacidade técnica e institucional de empresas no gerenciamento de suas emissões de gases causadores do efeito estufa, por meio da disseminação da metodologia "*GHG Protocol*" para cálculo e reporte. O BB comprometeu-se a realizar o inventário de suas emissões a partir da metodologia, que está sendo adaptada à realidade brasileira. O Programa foi incorporado como um subprograma do Programa de Ecoeficiência do banco.

3.3.2 Análise Crítica

Nesse item promove-se uma análise crítica do Programa de Ecoeficiência do BB, com base nos dados secundários de desempenho dos subprogramas, bem como dos questionários aplicados junto aos funcionários e das entrevistas realizadas com técnicos da instituição diretamente envolvidos no processo.

O foco da análise, tal como definido nos objetivos desse trabalho, é a eficácia das ações de redução de consumo de energia, água, papel e toner. Inicialmente, entretanto, apresenta-se uma avaliação mais global de seu desempenho.

Em primeiro lugar, é preciso registrar que a própria existência de um Programa de Ecoeficiência na instituição é um avanço considerável. Ainda mais quando, como foi demonstrado, ele se vincula a uma trajetória importante de incorporação do conceito responsabilidade socioambiental na instituição ao longo dos anos 90 e dessa primeira década do século XXI. Contudo, observa-se certa lentidão em sua implementação. A criação da unidade de RSA se deu em 2003 e foi transformada em diretoria em 2004, mas o programa só foi implementado em final de 2006 e seu primeiro balanço só foi divulgado em dezembro de 2008.

Para Lorena Cristine¹⁸⁴, coordenadora do Programa de Ecoeficiência, a demora em se formatar o programa deveu-se a necessidade de ajustes e de estruturação da DIRES, que foi aos poucos “absorvendo os novos desafios”. Na opinião de Wallace¹⁸⁵, da DILOG/GEPAE, a demora deveu-se a questões internas do banco, como, promoção e remoção de funcionários, e mudanças nos grupos de trabalho responsáveis pelos projetos.

Outra questão a ser observada refere-se ao objetivo mais amplo do programa, que era o de integrar as diversas ações e práticas de responsabilidade ambiental do banco, até então isoladas, em um “sistema de gestão ambiental” amplo e articulado. A criação do programa foi, sem dúvida um passo nesse sentido. Contudo, como se mostrou no item 3.2, diversas

¹⁸⁴ Lorena Cristine Rosa Barbosa, Coordenadora do Programa de Ecoeficiência, analista sênior da DIRES, entrevistada em mar.2009.

¹⁸⁵ Wallace Araújo, engenheiro e analista da DILOG/GEPAE.

iniciativas e práticas de RSA do BB continuaram de fora, sendo conduzidas de maneira isolada. Por outro lado, mesmo aquelas iniciativas que foram integradas ao programa, ainda não compõem o que se poderia chamar de um “sistema”. Ao se buscar as informações de desempenho pode-se perceber, por exemplo, que não existem metas definidas por subprograma, nem uma sistemática de acompanhamento de resultados clara para cada iniciativa, e muito menos, articulada entre elas.

Chama a atenção também as dificuldades em relação à comunicação interna. A importância da comunicação interna e externa, disseminando os conceitos e práticas de ecoeficiência, foi reconhecida como uma das premissas do programa. Entretanto, apesar do esforço desenvolvido nesse sentido, ficou evidente na pesquisa realizada junto aos funcionários do BB o baixo conhecimento do tema por parte de seus colaboradores. No questionário aplicado junto a 232 funcionários do banco, mais da metade (58,62%) afirmou conhecer pouco ou nunca ter ouvido falar no termo ecoeficiência (tabela 2).

Tabela 2 – Conhecimento do termo ou palavra Ecoeficiência por parte dos funcionários do BB

Muito	Pouco	Fora da empresa	Nunca	Não soube responder
33,62%	45,69%	6,46%	12,93%	1,30%

Fonte: Pesquisa de Campo (2009)

Todavia, quando esclarecidos quanto ao sentido do termo, a grande maioria dos entrevistados (86,20%) afirmou ser muito importante adotar o conceito na empresa (Tabela 3).

Tabela 3 – Compreensão dos funcionários do BB sobre a importância de se adotar princípios de Ecoeficiência

Muito	Pouco	Fora da empresa	Nunca	Não soube responder
86,20%	7,76%	0,43%	0,43%	5,18%

Fonte: Pesquisa de Campo (2009)

O baixo grau de informação dos funcionários ficou claro também quando esses foram perguntados sobre quantas ações referentes à ecoeficiência, ou à responsabilidade ambiental, o banco adota. Apenas 18,53% respondeu ser

mais de cinco e 34,92% ficou entre não adota, não soube responder ou apenas um (tabela 4).

Tabela 4 – Conhecimento do funcionário sobre a quantidade de ações e programas ecoeficientes adotados pela empresa

Mais de 5	De 1 a 5	Uma	Não adota	Não soube responder
18,53%	46,55%	11,21%	10,34%	13,37%

Fonte: Pesquisa de Campo (2009)

Por outro lado, quando perguntados sobre seu grau de interesse sobre o tema, os funcionários revelaram um baixo grau de envolvimento com a temática. Ficou demonstrado certo equilíbrio nas respostas entre os mobilizados (23,27%) preocupados (25,86%) e atentos (32,33%). Entretanto, quando se soma os indiferentes (13,80%) aos apenas atentos e aos que não souberam responder, a porcentagem vai para 49,5%, quase a metade dos entrevistados (Tabela 5).

Tabela 5 – Posição do funcionário diante da ferramenta de gestão ambiental denominada Ecoeficiência

Mobilizado	Preocupado	Indiferente	Atento	Não soube responder
23,27%	25,86%	13,80%	32,33%	4,74%

Fonte: Pesquisa de Campo (2009)

Apesar da educação ser colocada como uma das premissas do programa, verificou-se que a maioria (78,02%) dos entrevistados informa que pouco ou nunca foram treinados ou receberam orientação sobre o assunto e que o quesito *pouco* apresentou sozinho 45,26% de votos (Tabela 6).

Tabela 6 - Informação do funcionário sobre se recebeu algum treinamento ou orientação sobre o assunto

Muito	Pouco	Fora da empresa	Nada	Não soube responder
10,78%	45,26%	5,60%	32,76%	5,60%

Fonte: Pesquisa de Campo (2009)

A partir daqui, passa-se a analisar o desempenho do esforço efetivo de racionalização e redução de consumo de toner, papel, energia e água, no

âmbito do Programa de Ecoeficiência, objetivo principal desse trabalho. Ao final do item serão considerados, ainda, brevemente a coleta seletiva e o *GHG Protocol*, subprogramas mais recentes cujos resultados ainda se encontram em estágio muito inicial.

A apuração dos dados, para o desempenho de cada um dos subprogramas, foi realizada por meio dos relatórios publicados e disponibilizados pelo BB, pelo CEBDS e pelas informações colhidas junto às diretorias envolvidas nos processos. Os resultados foram escolhidos para que fossem atendidos os objetivos da pesquisa. Para evitar sazonalidades, padronizou-se os demonstrativos em períodos semestrais ou anuais.

Como já foi dito, as ações do BB quase sempre tem como meta a redução de forma genérica, com algumas exceções que estipulam valores ou percentuais para serem atingidos, o que dificulta uma mensuração mais objetiva de sua eficácia. Por outro lado, o período avaliado é bastante curto. Trata-se de limitações para a análise que precisam ser registradas, mas que não invalidam as conclusões.

O primeiro subprograma é o de acondicionamento de cartuchos de impressoras, com economia do consumo de toner. Apesar de existir desde 1999, a partir de sua inserção no Programa de Ecoeficiência, em 2006, ele passa a ser objeto de uma ação mais determinada e de acompanhamento de resultados.

Os dados obtidos na pesquisa mostram que houve uma pequena elevação no consumo per capita de toner, no banco, entre o primeiro e o segundo semestre de 2007, passando, a partir daí, a cair continuamente até o primeiro semestre de 2009. De ponta a ponta, o consumo saiu de 0,52 cartuchos/funcionário por semestre na primeira metade de 2007, para 0,43 cartuchos/funcionário no primeiro semestre de 2009, uma queda de 17,3% no período. Como não existe nenhuma meta quantitativa estabelecida no Programa de Ecoeficiência para esse quesito, não é possível mensurar claramente a eficácia desse resultado. Entretanto, os dados, apesar de sua série muito curta, mostram um movimento de queda, revelando avanços significativos (Figura 36).



Figura 36 - Consumo de Toner no Banco do Brasil, por Funcionário(*) (2007-2009)

Fonte: Elaboração própria a partir de dados do Relatório Anual BB 2008 e Demonstrativo 2009
 (*) Incluídos os funcionários do BEP e BESC a partir do 1º sem. 2009. Não incluídos os da Nossa Caixa.

O segundo subprograma é o PRONARI, voltado para a racionalização e redução do consumo de papel. Não foram encontrados registros que mensurem ou estipulem metas globais para este programa, no entanto ele vem sendo absorvido pelo controle de consumo de papel branco, que no último relatório publicado pelo BB em 2008 estipulou como meta a redução de 2,50% para o referido ano neste consumo.

Segundo os relatórios anuais do BB, disponíveis em seu sítio na internet, o consumo se apresenta em contínua queda, começando no 1º semestre de 2007 com 3.611 toneladas e chegando no 1º semestre de 2009 com 3.380 toneladas.

O consumo por funcionário também cai, continuamente, passando de 45,53 kg/semestre na primeira metade de 2007 para 32,67 kg/semestre na primeira metade de 2009, representando uma queda de 28,25% no período. A queda entre o primeiro semestre de 2008 e o primeiro semestre de 2009 foi de 21,03%, muito superior à meta fixada de 2,50% (Figura 37).

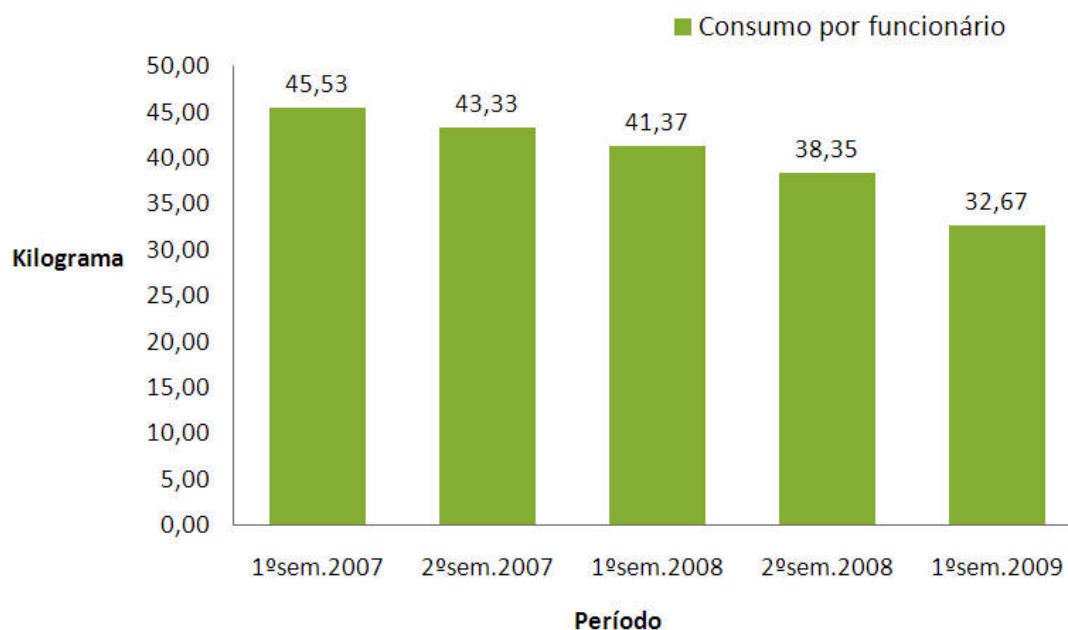


Figura 37 - Consumo de Papel Branco no Banco do Brasil, por Funcionário(*) (2007-2009)
 Fonte: adaptado a partir do relatório anual 2007, 2008 e demonstrativos trimestrais 2009(www.bb.com.br)
 (*) Incluídos os funcionários do BEP e BESC a partir do 1ºsem.2009. Não incluídos os da Nossa Caixa.

Outro resultado importante, no que se refere ao consumo de papel no banco, diz respeito às transações realizadas pelos clientes. Quando efetuadas por meio dos terminais do BB, elas geralmente envolvem gasto de papel na impressão de extratos e recibos. O mesmo não acontece quando as transações são realizadas por outros meios como a internet, a central de atendimento (0800), o *mobile banking*¹⁸⁶, e outros serviços disponíveis.

Ao fornecer esses meios alternativos de forma eficiente, o banco considera que está estimulando o uso desses canais que não consomem papel. Os dados de percentual das transações efetuadas pelos clientes por esses canais, em relação as suas transações totais, mostram um crescimento significativo, passando de 35,2% no primeiro semestre de 2007 para 42,6% no primeiro semestre de 2009. O aumento mais importante ocorre entre o segundo semestre de 2008 e o primeiro de 2009 (Figura 38).

Aqui é preciso considerar a incorporação do Banco do Estado do Piauí (BEP) e Banco do Estado de Santa Catarina (BESC), ao BB, nos primeiros meses de 2009, trazendo um aumento de quase 12% na base de clientes da instituição. O dado pode estar viesado pela incorporação, indicando que,

¹⁸⁶ Terminais móveis para operações bancárias.

provavelmente, esse percentual era mais elevado nesses bancos do que no BB. Entretanto, a tendência de aumento é clara no período como um todo, e o crescimento entre o segundo semestre de 2007 e o mesmo período de 2008, de 3,6%, já é expressivo.

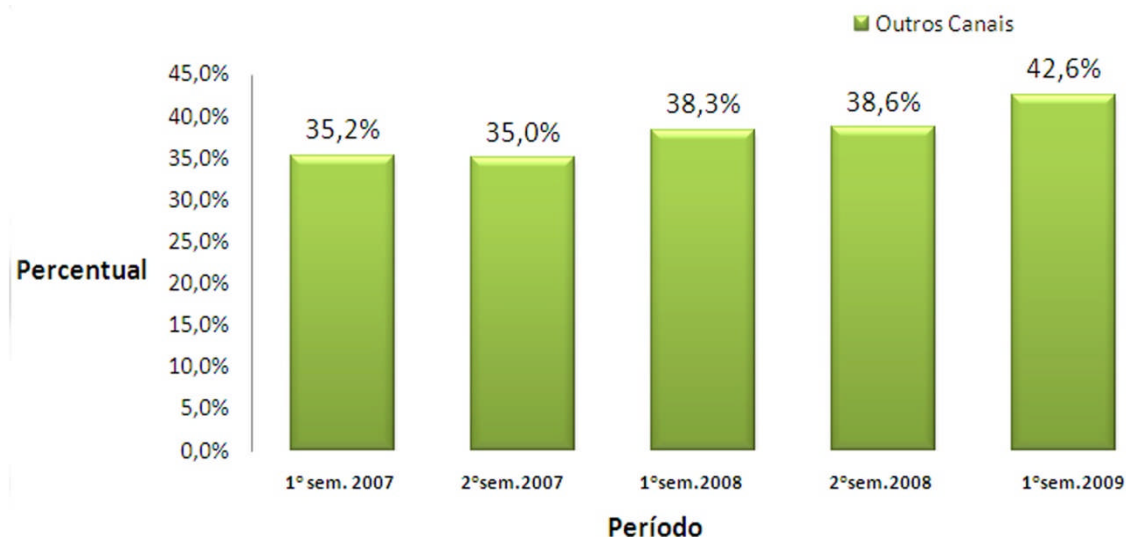


Figura 38 - Transações realizadas pelos clientes do Banco do Brasil: percentual das transações sem uso de papel (*) sobre o total. 2007-2009

Fonte: adaptado a partir do relatório anual 2007, 2008 e demonstrativos trimestrais 2009(www.bb.com.br)

(*) Internet, central de atendimento(0800), *mobile banking*, etc.

É importante ressaltar que o material mais conhecido e relevante para o dia-dia dos funcionários e clientes do BB é o papel. O banco já adota há alguns anos a política de racionalização do papel utilizado nas suas dependências, e, mais recentemente, vem reciclando este material que é utilizado para apoio interno - como documentos e folhas em branco -, e para a divulgação e comercialização de seus produtos e serviços - como talão de cheques, envelopes, malotes, folders, etc.

Nestes últimos anos, de 2008 e 2009, o BB integrou em seus documentos internos e de divulgação externa o papel reciclado. Na figura 36 vê-se dois tipos incorporados a vida de clientes e funcionários, que são o contrato e abertura de conta-corrente e os envelopes disponíveis no balcão de auto-atendimento.



Figura 39 – Uso de papel ecoeficiente no BB.

A esquerda, manual do correntista e a direita dois tipos de envelope para depósito. Ambos utilizam a reciclagem de papel nos documentos. Fonte: foto elaborada pelo autor.

O terceiro subprograma é o Programa de Racionalização do Consumo de Energia Elétrica (PROCEN). Existem dois tipos de controle de energia elétrica no BB, o que foca as despesas e o que se concentra no racionamento do consumo. Cada um deles possui mecanismos de registro e acompanhamento. Quando se fala em gastos, os dados são registrados no sistema corporativo a partir de valores apurados pelas regionais de engenharia. A redução no custo é colocada dentro das resoluções anuais da empresa, como prioridade econômica e não ambiental.

O PROCEN trata da racionalização do consumo. Como já foi dito, seus focos são a substituição e modernização permanente do parque de equipamentos da instituição (ar condicionado, elevadores, computadores, geradores, terminais de abastecimento, baterias, etc.) e a gestão eficiente do uso de energia elétrica.

De acordo com as informações do programa em seu sítio na internet¹⁸⁷, “o Banco do Brasil realiza a gestão do uso de energia elétrica nos seus imóveis próprios ou de terceiros, ocupados ou não, objetivando os aspectos de qualidade, racionalização e redução do consumo, sem que haja prejuízo da produtividade, funcionalidade, segurança e conforto dos usuários”.

¹⁸⁷ Disponível no site do BB em sustentabilidade: www.bb.com.br. Acesso em mai.2009.

Atualmente o PROCEN é alimentado por dados lançados no sistema pelas 11 CSL¹⁸⁸ existentes que cadastram os medidores, atualizam o consumo mensal, acompanham despesas com a energia elétrica em geral e elaboram ações corretivas e preventivas com substituição e modernização de equipamentos. De acordo com o diagnóstico energético elaborado nas instruções normativas, os quatro grupos abordados são os seguintes: sistemas de iluminação; sistemas de refrigeração e condicionamento de ar; elevadores, motores elétricos, bombas, compressores, etc.; e distribuição de energia elétrica.

Cabe às dependências e às CSL a gestão das faturas de energia e dos sistemas acima relacionados. Já à DILOG, cabe gerenciar e planejar ações e metas de redução, reaproveitamento, compra e venda de energia elétrica de acordo com as normas da ANEEL¹⁸⁹.

De acordo com o engenheiro eletricista Antônio Ávila¹⁹⁰, historicamente o BB não trabalha com metas quantitativas, mas sim qualitativas. Um exemplo de meta qualitativa é a substituição e modernização do parque de equipamentos das dependências, que vem sendo gradativamente realizados.

No seu RA 2008, o BB já discriminou o item energia em 05 subitens, que embora não estabeleçam valores ou percentagens, estipulam uma redução condicionada às ações ambientais como através de inventário de suas emissões de GEE, por exemplo, já em 2009. A evolução da apresentação dos resultados é resultante do aprimoramento dos sistemas de gerenciamento e de medição desenvolvidos pelo BB, de acordo com Ávila. Se até 2008 só media-se a energia elétrica através das despesas, hoje o banco já captura as diversas variáveis como: Kwh, Kvar indutivo ou capacitivo, fator de carga, e outros, por meio de um sistema corporativo próprio, conclui o engenheiro eletricista.

Ávila admite que ainda não existam dados compilados prontos para a divulgação que informem o consumo completo com todas as variáveis regionais de tarifas. Mas, segundo ele, o BB está trabalhando para isso, e provavelmente, ainda em 2009, estará disponível para os funcionários e sociedade.

¹⁸⁸ Centros de Serviços de Logística.

¹⁸⁹ Agência Nacional de Energia Elétrica.

¹⁹⁰ Analista da DILOG/GEPAE, entrevistado em mar.2009.

Os dados de consumo de energia elétrica, no conjunto do BB, só estão disponíveis para o curto espaço do primeiro semestre de 2008 ao primeiro semestre de 2009. Eles revelam uma queda de 2,2% no consumo total nesse período. Trata-se de um resultado significativo, principalmente levando-se em conta o crescimento do banco e seu contingente de funcionários, com a incorporação do Banco do Estado do Piauí (BEP) e do Banco do Estado de Santa Catarina (BESC) no início de 2009. O consumo por funcionário passou de 4,12 Mwh para 3,28 Mwh, uma redução de 20,4% (Tabela 7).

Tabela 7 - Consumo Semestral de Energia no Banco do Brasil, Total e por Funcionário (1ºsem.2008 -1ºsem.2009)

	1ºsem.2008	2ºsem.2008	1ºsem.2009
Consumo Total (GWh)	347,06	336,96	339,30
Número de Funcionários (estimado*)	84.258	88.972	103.458
Consumo p/ Funcionário (MWh)	4,12	3,78	3,28

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da DILOG e dos Demonstrativos trimestrais 2009(www.bb.com.br)

(*) Incluídos os funcionários do BEP e BESC a partir do 1ºsem.2009. Não incluídos os da Nossa Caixa.

Existe uma série um pouco mais longa para os dados de consumo de energia no Edifício Sede do BB, abarcando o período 2004 a 2008. Os dados mostram um crescimento do consumo de 2004 a 2006, com uma queda expressiva a partir dessa data. O consumo total cai de 16,4 GWh em 2006 para 14,8 GWh em 2008, e o consumo por funcionário de 3,28 MWh para 2,87MWh no mesmo período, o que representa uma queda, respectivamente, de 9,8% e 12,5% (Tabela 8).

O ano de 2006 marca, justamente, a implantação do Programa de Ecoeficiência, e o Edifício Sede foi objeto do maior esforço inicial de sua divulgação, especialmente no que diz respeito ao PROCEN, para o qual houve campanha específica.

Tabela 8 - Consumo Anual de Energia no Edifício Sede* do Banco do Brasil, Total e por Funcionário (2004-2008)

	2004	2005	2006	2007	2008
Consumo Total (GWh)	14,9	15,9	16,4	15,2	14,8
Número de Funcionários	5.000	5.000	5.000	4.661	5.149
Consumo p/ Funcionário (MWh)	2,98	3,20	3,28	3,26	2,87

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da DILOG, para 2007/2008, e do CEBDS 2007 para 2004 a 2006

(*) Representa os três edifícios da direção geral em Brasília

O quarto subprograma é o Programa de Redução do Consumo de Água (PURAGUA). Como já foi mencionado, o PURAGUA foi criado em 1995 e incorporado ao Programa de Ecoeficiência em 2006. Contudo, houve um relançamento do Programa em 2005. Estabeleceu-se, inclusive, uma meta de redução de consumo para aquele ano, de 30%, que não foi atingida.

No relançamento do Programa foi prevista sua implantação em duas etapas. A primeira introduziu os conceitos e priorizou os prédios de maior porte, com maior consumo, os locais onde já estavam em andamentos outras obras e nos pequenos prédios que necessitavam de poucas intervenções. Esta etapa foi concluída em 2006.

A segunda etapa foi planejada a partir das dependências restantes e que foram agendadas de acordo com os cronogramas de obras de 2007 e finalizadas em 2008.

Assim como na energia elétrica, Ávila confirma que o subprograma não possui metas quantitativas e sim qualitativas, apesar do percentual previsto para 2005. Mas informou que o BB está implantando um mecanismo de controle que irá permitir uma aferição nacional do consumo de água, ainda no final de 2009.

Os dados disponíveis, apurados pela pesquisa, referem-se unicamente ao Edifício Sede. Pode-se perceber uma queda do consumo a partir de 2005, ano de relançamento do Programa. Observa-se uma redução no consumo total de 8,3% de 2005 em relação a 2004, e de 11,5% acumulado para o período 2004-2008. A queda do consumo por funcionário, acumulado em todo o período, é ainda maior, alcançando 14,1%. Trata-se de um resultado expressivo, mas longe da meta estabelecida para o consumo total, de 30% já para o ano de 2005 (Tabela 9).

Tabela 9 - Consumo Anual de Água no Edifício Sede* do Banco do Brasil, Total e por Funcionário (2004-2008)

	2004	2005	2006	2007	2008
Consumo por m ³	145.000	133.000	132.121	130.966	128.338
Número de Funcionários - Ed.Sede (*)	5.000	5.000	5.000	4.661	5.149
Consumo por Funcionário (l)	29.000	26.600	26.424	28.098	24.925

Fonte: Elaboração própria a partir de dados do Relatório Anual BB 2008 (para os anos 2007-2008), Relatório Empresarial CEBDS 2007 (para os anos 2004-2006) e Demonstrativos trimestrais 2009(www.bb.com.br)

(*) Representam os três edifícios da direção geral em Brasília.

Analisados os resultados dos quatro subprogramas mencionados, passa-se a breves considerações sobre a implementação da coleta seletiva. Como já foi visto, o hábito da coleta seletiva é antigo dentro da empresa, mas um programa estruturado só vai surgir, realmente, em 2008. Até então, não havia controle central das iniciativas e nem um sistema de monitoramento e de avaliação permanente.

Em 05 de junho de 2008, iniciou-se a primeira etapa do subprograma de coleta seletiva do BB, no âmbito do Programa de Ecoeficiência. As metas, segundo Lorena Cristine, coordenadora do Programa, foram feitas “com uma visão estratégica” de tempo, combinadas com as diversas diretorias envolvidas. Além da DIRES, fazem parte a DILOG, a DITEC, a DIPES e a DIMAC¹⁹¹.

Apesar de implantado mais tarde, ele é considerado, pela coordenadora, o principal subprograma do Programa de Ecoeficiência. Como tal, a coleta seletiva induziu, por exemplo, todo o cronograma de treinamento da Oficina de Ecoeficiência.

Segundo os normativos consultados¹⁹², o cronograma previsto para a implantação do programa é o seguinte:

- 1ª etapa: 07 prédios em Brasília e no Rio de Janeiro, acima de 1.000 funcionários, ao longo do 2º semestre de 2008

- 2ª etapa: 34 prédios em diversos estados, de 300 a 1.000 funcionários, para começar após a conclusão da 1ª etapa.

- 3ª etapa: 26 prédios em diversos estados, de 100 a 300 funcionários, para iniciar assim que finalizar a 2ª etapa.

- 4ª etapa: milhares de prédios com menos de 100 funcionários, com previsão para os trabalhos após o término da 3ª etapa

A primeira fase foi concluída em dezembro de 2008 e contemplou a implementação da coleta seletiva de resíduos sólidos (papel, plástico, metal e vidro) em sete prédios do BB, sendo cinco em Brasília e dois no Rio de Janeiro. Segundo Lorena, obteve-se quase 29 toneladas de resíduos com cerca de 500 famílias atendidas, nessa primeira etapa.

Por fim, apenas uma menção sobre o mais recente membro do Programa de Ecoeficiência, o *GHG Protocol*, que iniciou suas atividades no 2º

¹⁹¹ Diretoria de Marketing e Comunicação

¹⁹² Instruções e relatórios do BB

semestre de 2008. Não existe ainda, contudo, nenhum dado sobre os resultados obtidos.

3.3.3 Avaliações e sugestões dos entrevistados

As avaliações e sugestões dos funcionários do BB, constantes desse item, não se referem apenas ao Programa de Ecoeficiência, *stricto sensu*, mas a todo o esforço do banco de incorporação pela instituição dos princípios e práticas de responsabilidade socioambiental. Elas são pautadas por resultados das entrevistas realizadas com técnicos selecionados e dos questionários aplicados junto aos servidores.

As questões comportamentais que regem todas as iniciativas isoladas e relatadas nas práticas educacionais revelam uma forte divulgação interna mas pouca adesão aos novos produtos e serviços.

Embora o tema ambiental seja atraente, a substituição dos hábitos e costumes já trazidos de casa não permitiram, por exemplo, que as pessoas utilizassem a caneca de porcelana para beber água ou qualquer outro líquido. Mesmo com uma intensa divulgação do BBicicletário, da Oficina, das agências “verdes” e dos recipientes de coleta seletiva, não é comum haver a efetiva participação e satisfação dos usuários.

Ações que dependam das pessoas, e que não se encontram dentro de um programa designado pela empresa, não repercutem e não atingem os seus objetivos. Elas também não permitem qualquer tipo de aferição de seu uso ou valorização de seus resultados.

Mesmo com um programa realizado pela empresa há um grande desconhecimento por parte dos funcionários, como confirma o entrevistado Wallace Araújo, engenheiro e analista da DILOG/GEPAE. Ele disse que é uma questão comportamental e que a mudança apenas será possível, a partir da observação prática do que as pessoas ou grupos de ecoeficiência estão produzindo.

Ainda, ao ser questionado sobre as estratégias de melhoramento do programa, se relacionadas a fatores internos, por exemplo, a coleta seletiva de lixo, implementada pela DIRES; ou externos, como as mudanças climáticas e efeito estufa, afirmou que ambos devem ser trabalhados. O primeiro, aponta

novamente, teria o comportamento como solução; e que os funcionários deveriam “vestir a camisa do programa”. Cita outro dado que é importante: o engajamento por parte do Conselho Diretor do BB. O segundo, enfatizando o investimento, já que o banco foca no crédito e disputa mercado, e parte desse mercado hoje é ambiental.

Sobre a ecoeficiência, aproveitando as perguntas feitas sobre o funcionamento interno das principais diretorias envolvidas no programa, quais sejam, DILOG e DIRES, na opinião do mesmo entrevistado, existe sinergia entre elas, mas ainda falta a priorização entre as áreas e maior envolvimento dos assessores que comandam o programa. Informou que além das diretorias citadas, há também a participação da DIMAC, DITEC e DIPES.

A segunda entrevistada, Lorena Cristine, apresenta reflexões próximas às do primeiro, quando se refere à demora da publicação dos resultados desse programa, afirmando que o principal motivo foi gerado pela questão econômica, ou seja, a disputa entre quem foca no campo comercial *versus* ambiental. Aqueles que se preocupam com a redução de custos não enxergavam o programa como investimento de marketing, mas como gasto. Como possibilidade de facilitação dos trabalhos inerentes ao programa, entende que há necessidade de uma coordenação geral que unifique e gerencie todas as ações.

Sendo questionada sobre a eficiência do programa comparada aos outros bancos, disse que o BB apresenta mais ações que propaganda. Mas ao ser indagada sobre os resultados desse trabalho, respondeu que é difícil mensurar e exemplificou com o caso da coleta seletiva de lixo¹⁹³, em que a dificuldade vai desde o cadastramento de cooperativas a compra de coletores, e também aponta o tamanho do banco, como obstáculo para implementá-lo.

Água, energia e materiais, esbarram também no tamanho da empresa quanto à implementação. Por isso, apenas agora em 2008, estão sendo concluídas a primeira fase do projeto em (07) sete dos seus prédios, como foi relatado anteriormente. Ao ser perguntada sobre quais dos itens acima se encontra de forma mais adiantada, afirmou que o de materiais, embora em termos de resultados apurados, o PROCEN seja o mais antigo.

¹⁹³ Segundo a entrevistada, seria o “carro chefe” do programa de ecoeficiência.

Posteriormente, entraram em discussão os problemas relativos a eficiência e eficácia do programa, sendo perguntado para ambos se há resultados que comprovem a redução de consumo e se os relatórios GRI e PDS têm produzido, junto com a política dos 3R, resultados satisfatórios.

Wallace Araújo entende que o banco ainda está construindo uma ferramenta que avalie o consumo dentro dos parâmetros exigidos, e que, até hoje, essa aferição pautava-se apenas em resultados baseados nas questões financeiras. O GRI seria uma dessas ferramentas. Acrescentou que apenas os sete maiores prédios do banco é que já apresentam valores de consumo, números. No final, ele critica esses sistemas que o banco adota e diz que poderiam ser incorporadas outras políticas além da de redução.

Marcelo Luccesi¹⁹⁴ cita a política dos 3R como uma ferramenta em que se precisa acrescentar mais um R - o de repensar - considerando ser o mais importante. Além de educativo, pensa em estudar o assunto, antes de normas.

Lorena Cristine Barbosa afirma que o programa pode ser eficiente, mas a longo prazo, e associa essa eficiência ao gerenciamento, que, em sua opinião, deve desenvolver melhor a comunicação, tanto interna quanto externa, ou seja, “o que se faz e para quem se faz”, e não numa projeção de mudança de comportamento dos funcionários. Continua, exemplificando que fez uma pesquisa *in loco* nos prédios de Brasília, e o que foi constatado, é que na coleta seletiva, os funcionários querem saber como estão colaborando ao jogar o lixo no local adequado, lembrando que eles estão rompendo com um possível “conforto” em escolher onde poderiam depositar os resíduos.

Destaca a importância em se ter qualidade no programa, sugerindo que deveria haver a produção de documentários ou reportagens, que mostrassem aos funcionários os resultados obtidos, a exemplo da coleta seletiva, com relação às cooperativas de catadores de lixo. Contradizendo os outros dois entrevistados, Marcelo Luccesi não concorda que há problema algum em relação ao comportamento dos funcionários e que eles respondem rápido a ações propostas, de forma colaborativa. Cita, como exemplo, a adesão total, em 2001, ao racionamento de energia, popularmente conhecido como “apagão”. Segundo ele, essa posição do funcionário, que a primeira vista,

¹⁹⁴ Analista pleno da DIPES, entrevistado em mar.2009.

apresenta-se de forma apática, conforme a opinião dos outros entrevistados, relaciona-se apenas a uma questão de prioridade.

Marcelo entende que esta eficiência deveria ser focada na questão da qualidade, e exemplifica: de que adianta haver quantidade de recipientes de coleta de lixo fabricados se não funcionam ou são incompatíveis com os PPNE, que fere o conceito de acessibilidade?

Márcio Luiz Gama¹⁹⁵, sobre os problemas abordados, fala da chamada “compra sustentável”, ou seja, saber comprar altera a questão da eficiência e da eficácia dos serviços prestados, auxiliando numa gestão responsável compromissada, ao mesmo tempo, com o custo e a qualidade.

As ações ambientais no BB passam pela tecnologia, pelo crédito, pelo comportamento e pela gestão, conforme análise feita no questionário, com base nos estudos conceituais realizados. Perguntados sobre onde o banco deveria concentrar seus custos com meio ambiente, só 7,76% dos funcionários entrevistados acham que o mais importante é a tecnologia e 3,45% o crédito. No entanto, 30,60% acham que o comportamento é fundamental e 29,31% do total acredita que o foco deve ser a gestão (Tabela 10).

Tabela 10 – Opinião do funcionário sobre onde a empresa deve concentrar os custos com meio ambiente

Tecnologia	Crédito	Comportamento	Gestão	Mais de um item
7,76%	3,45%	30,60%	29,31%	28,88%

Fonte: Pesquisa de Campo (2009)

A gestão, como se verificou no questionário, assume um valor de importância como se fosse a grande propulsora das demais opções, o que coincide com as ponderações da analista sênior Lorena, que afirma que a gestão é comportamento, tecnologia e crédito.

¹⁹⁵ Analista pleno da DIRES, entrevistado em mar.2009.

Perguntados sobre os itens de consumo que deveriam ser controlados pela empresa, apesar de uma concentração das respostas no item papel/papelão, que apresentou sozinho 24,14%, a maioria dos entrevistados (65,52%) entende que seria importante a empresa controlando mais de um (Tabela 11).

Tabela 11 – Percepção do funcionário sobre itens que devem controlados pela empresa

Equipamentos	Energia	Papel/papelão	Água	Mais de um item
0,86%	2,15%	24,14%	7,33%	65,52%

Fonte: Pesquisa de Campo (2009)

Nesta mesma sequência de raciocínio, com relação à política dos 4R, mais da metade dos entrevistados (54,75%) defendem que mais de um item deve ser objeto de atenção por parte do banco (Tabela 12).

Tabela 12 – Opinião do funcionário sobre qual providência deveria ser implementada em relação à Ecoeficiência

Repensar	Reduzir	Reaproveitar	Reciclar	Mais de um item
8,62%	11,64%	10,77%	14,22%	54,75%

Fonte: Pesquisa de Campo (2009)

No que se refere aos itens para os quais providências em relação à Ecoeficiência deveriam ser implementadas, observa-se um destaque com relação ao papel/papelão, indicada por 16,38% dos entrevistados, mas, novamente, a maioria considera que mais de um item merece providências. Indicando que há uma percepção da importância da amplitude e integração das ações (Tabela 13).

Tabela 13 – Opinião do funcionário sobre em quais dos itens as providências em relação à Ecoeficiência deveriam ser implementadas

Equipamentos	Energia	Papel/papelão	Água	Mais de um item
4,31%	4,31%	16,38%	7,76%	67,24%

Fonte: Pesquisa de Campo (2009)

Por fim, apesar de reconhecer que existe um esforço por parte da direção do banco, 83,62% dos funcionários entrevistados acredita que ainda é preciso melhorar muito o tratamento da questão ambiental no Banco do Brasil (Tabela 14).

Tabela 14 - Compreensão do funcionário sobre se a empresa pode melhorar a eficiência na questão ambiental

Muito	Pouco	Fora da empresa	Nada	Não soube responder
83,62%	9,49%	0,43%	0,86%	5,60%

Fonte: Pesquisa de Campo (2009)

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No campo teórico, conclui-se que a relação do meio ambiente com a empresa e a sociedade é complexa, e as responsabilidades de cada parte na construção de um novo desenvolvimento que seja sustentável, é um grande desafio.

Os princípios da sustentabilidade e ecoeficiência nos bancos surgem recentemente com a obrigação de responder às necessidades de funcionários, fornecedores e clientes que passam a exigir mais do que tecnologia ou gestão, **mais** atitudes e compromissos com as gerações futuras.

As questões ambientais extrapolam hoje o ambiente interno das empresas, e, diante de um mundo globalizado, incorporam-se dentro dos valores das pessoas. Há uma dependência cada vez maior do fator ambiental.

Sendo assim, é muito difícil desatrelar o tema ecoeficiência da sustentabilidade nas empresas e na vida pessoal. Esta correlação é confirmada em entrevista da Superintendente de Sustentabilidade do Real/Santander, Linda Murasawa (2009) quando diz que “a ecoeficiência está sob o guarda-chuva da sustentabilidade”.

A adoção da ecoeficiência pelo setor bancário é um fenômeno em expansão e sedimentação. O próprio desenvolvimento do capitalismo e as contradições inerentes ao sistema requerem do empresariado uma nova postura em relação à sociedade e ao meio ambiente. Incorporar as demandas sociais, principalmente nos países em desenvolvimento, onde as condições de vida dos segmentos mais pobres da população constituem uma denúncia da desigualdade social, passa a ser minimamente uma resposta ética e necessária do empresariado. Principalmente o setor dos intermediários financeiros, por ser historicamente associado à especulação, a uma atividade não produtiva, precisa dar respostas concretas e eficazes às demandas que, no Brasil, começam a ganhar consistência política a partir do processo de abertura, e se firmando na década de 90.

O trabalho mostrou que o empresariado brasileiro do setor bancário vem desenvolvendo um esforço de incorporação de discursos e práticas do terceiro setor, utilizando a justificativa do bem comum para a adoção de práticas socioambientais. As experiências relatadas dos três maiores bancos privados

do país - Bradesco, Itaú/Unibanco e Real/Santander -, exemplificam esse esforço, que se tornou mais importante nesta primeira década do século XXI.

Mostrou também que os principais bancos públicos federais, antes ainda que os privados, se lançaram nesse esforço. Como foi mencionado, já em 1995, o primeiro modelo de Protocolo Verde reuniu instituições como o BNDES, o Banco do Brasil a Caixa Econômica Federal, o Banco da Amazônia, e o Banco do Nordeste, que subscreveram, naquele ano, uma Carta de Princípios para o Desenvolvimento Sustentável.

No que se refere a avaliação do desempenho do Programa de Ecoeficiência do Banco do Brasil, o objetivo é considerá-lo a partir das dimensões de efetividade, eficiência e eficácia. Como foi lembrado na introdução, efetividade refere-se à capacidade de promover resultados pretendidos, a eficiência à competência na utilização dos recursos para produzir resultados e a eficácia, à capacidade de atingir as metas estabelecidas (MARINHO e FAÇANHA, 2001, p.6-7).

A pesquisa parece confirmar a hipótese inicial de que apesar dos avanços importantes, o desempenho do Programa, nas três dimensões mencionadas, tem sido limitado.

Sem dúvida é preciso reconhecer que têm sido significativos os esforços de incorporação dos conceitos e práticas de responsabilidade socioambiental no BB. Demonstrou-se que é grande o número de iniciativas e que resultados concretos e expressivos têm sido alcançados, como a racionalização e redução de consumo em todos os itens previstos no Programa de Ecoeficiência (toner, papel, energia e água).

Entretanto, o trabalho mostrou também que a eficiência do processo tem sido baixa. Para mesurar mais objetivamente a eficiência, seria necessário dispor de dados referentes aos custos dos diversos subprogramas para confrontá-los com seus resultados. Contudo, a própria inexistência de um inventário dos recursos efetivamente empregados, bem como um quadro sistematizado dos resultados obtidos, é um claro indicador de ineficiência na condução do Programa.

São ainda indicadores de ineficiência, evidenciados pela pesquisa, a lentidão na implementação das ações, a falta de metas quantitativas definidas e de uma sistemática de controle e acompanhamento de resultados, além do

fato do Programa não abarcar o conjunto das ações. Como foi mostrado, várias iniciativas de RSA permaneceram de fora, sendo conduzidas de maneira isolada.

Por outro lado, a inexistência de metas definidas, por subprograma e para o conjunto, dificulta uma avaliação mais precisa da eficácia do Programa. Metas claras e objetivas, juntamente com resultados transparentes e sistematizados, permitiriam a construção de indicadores de eficácia. Associados a informações sobre o emprego de recursos, possibilitaria a elaboração de indicadores de ecoeficiência. Indicadores, ao serem transformados em números índices, poderiam ser utilizados como objetos de comparação, possibilitando avaliação do desempenho ambiental e econômico da empresa ao longo do tempo a partir do *benchmarking* empresarial (realizado entre as unidades de uma empresa ou entre empresas que atuam no mesmo setor).

Os indicadores de ecoeficiência podem ajudar os gestores a tomar decisões sobre um determinado produto ou carteira de negócios, assim como contribuir com informações que permitam estruturá-los de forma mais sustentável. Sua utilização pode trazer resultados ambientais e econômicos positivos, possibilitando redução do consumo de recursos, o impacto na natureza e aumento da produtividade ou o valor do produto ou seja, produzir mais utilizando menos recursos.

Os bancos que já adotavam, desde a década de 90, algumas iniciativas ecoeficientes em sua gestão de produtos e serviços, começam a partir da virada do milênio, a executar e divulgar seus resultados de eficiência e responsabilidade ambiental. Entretanto, assim com o Banco do Brasil, não dispõem ainda de sistemas transparentes de acompanhamento e avaliação de seus resultados ambientais.

Um dos problemas parece ser que dados sobre produção e consumo são extremamente reservados quando se fala de bancos. O exigente concorrido mercado financeiro ainda não permite uma transparência que deixe de fácil acesso informações que seriam importantes para a sociedade.

No caso do BB, sobretudo se tratando de um banco público, os dados de uso e consumo de materiais, energia e água, deveriam estar à disposição. Não é justificável a pouca transparência e a dificuldade em se publicar dados,

principalmente pelo seu compromisso de responsabilidade socioambiental. Saber como e quanto gasta anualmente o BB com suas práticas ambientais e quais são os resultados e as metas de suas ações e programas como o de ecoeficiência, não deveria ser tão sigiloso, quanto afirmam alguns de seus administradores.

Contudo, apesar das dificuldades na obtenção dos dados, foi possível ter acesso a alguns resultados quantitativos dos subprogramas analisados. Em todos eles, verificou-se redução de consumo a partir de implementação do Programa de Ecoeficiência em 2006.

No caso do toner e do papel, a queda pôde ser verificado para o conjunto da instituição. A diminuição do consumo foi bastante significativa e, no caso do papel - único para o qual existia meta fixada -, superou a meta, podendo-se concluir que houve eficácia nesses subprogramas.

No que se refere ao PROCEL e ao PURAGUA, os dados mais consistentes referem-se apenas ao Edifício Sede, que, como foi dito, foi objeto de grande atenção por parte da direção e de intensa campanha, junto aos funcionários, para a redução de consumo desses dois itens. A única meta existente referia-se ao consumo de água no ano de 2005.

A redução de consumo nos dois itens foi importante, mas abaixo da meta no caso da água. Entretanto, como as campanhas de redução não atingiram o conjunto da instituição, muito provavelmente o desempenho global é muito menor. O dado de queda do consumo de energia, de 2,2% entre o primeiro semestre de 2008 ao primeiro semestre de 2009, reforça essa impressão, permitindo concluir por uma baixa eficácia nesses subprogramas.

No que diz respeito à efetividade do Programa, ela pode ser pensada, principalmente, em termos da sua capacidade de afetar a consciência e o comportamento dos servidores e clientes com relação à sua responsabilidade ambiental. Nesse quesito a pesquisa mostrou que ainda é muito baixo o grau de informação e envolvimento dos servidores do BB com a temática da ecoeficiência.

Existem outras dimensões da efetividade, que dizem respeito às alterações no próprio padrão de consumo, cuja análise seria muito mais complexa. Alguns autores afirmam ser mesmo impossível que um banco, com

sua missão de gerar lucros a seus acionistas, pudesse efetivamente atender a resultados ambientais, principalmente para a sociedade.

Não é possível garantir se é o meio ambiente que altera as práticas das empresas ou se o instrumento de Ecoeficiência dentro da estratégia de Sustentabilidade vigora apenas para dar suporte e sobrevivência aos bancos.

Quando a alternativa passa a ser a mudança de comportamento, controle e redução de lucro, produção e consumo, o problema vai além da questão econômica e afeta diretamente o funcionamento da sociedade com seus padrões culturais, filosóficos e políticos.

Assim consiste o desafio para o futuro: compatibilizar crescimento com desenvolvimento sustentável, interesses hegemônicos com a nova institucionalidade, a centralização do poder com maior controle social e as inovações tecnológicas com uma gestão compartilhada do conhecimento.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS E ANEXOS

ACSELRAD, Henri (org.). *A duração das cidades: sustentabilidade e risco nas políticas urbanas*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Lamparina, 2009.

ACSELRAD, Henri (org.). *A duração das cidades: sustentabilidade e risco nas políticas urbanas*. 1ª ed. Rio de Janeiro: DP & A, 2001.

ACSELRAD, Henri. *Conflitos ambientais no Brasil*. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2004.

ALMEIDA, Fernando. *O bom negócio da sustentabilidade*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.

ALMEIDA, Fernando. *Os desafios da sustentabilidade*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

ALMEIDA, Jalcione. *A problemática do desenvolvimento sustentável*. In: BECKER, Dinizar Fermiano (org). *Desenvolvimento sustentável: necessidade e/ou possibilidade?* 2ª ed. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 1999.

AQUECIMENTO GLOBAL. São Paulo: Online, 2008. Revista trimestral, nº06.

ASHLEY, P. A. & CARDOSO, J. G. *A responsabilidade social nos negócios: um conceito em construção*. In: ASHLEY, P. A. (Coord.). *Ética e responsabilidade social nos negócios*. 1ª ed. São Paulo: Saraiva, 2002

ASHLEY, Patrícia. A. *A mudança histórica do conceito de responsabilidade social empresarial*. In: ASHLEY, P. A. (Coord.). *Ética e responsabilidade social nos negócios*. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2005, p.44-65

ASHLEY, Patrícia. A. *Responsabilidade social empresarial: um modelo genérico para análise e orientação estratégica*. In: ASHLEY, P. A. (Coord.). *Ética e responsabilidade social nos negócios*. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2005, p.110-135

AZEVEDO, Ana Luisa Vieira. *Indicadores de sustentabilidade empresarial no Brasil: Uma avaliação do Relatório do CEBDS*. Rio de Janeiro: 01/11/2004 1vol. 185p. Tese de Mestrado. Escola Nacional de Ciências Estatísticas – Estudos Populacionais e Pesquisas Sociais

BARBIERI, José Carlos. *Desenvolvimento e Meio Ambiente*. Petrópolis: Ed.Vozes, 1997.

BARBIERI, José Carlos. *Gestão Ambiental empresarial. Conceitos, Modelos e Instrumentos*. 2ª ed., São Paulo: Saraiva, 2007.

BARONTINI, Giovanni & CALADO, Luis R. *Madre Teresa de Calcutá usava batom? Uma visão da sustentabilidade integral*. In: GUEVARA, A. J. H.(org.).

Consciência e Desenvolvimento Sustentável nas Organizações. Rio de Janeiro: Ed. Elsevier, 2009.

BRASIL SUSTENTÁVEL. Rio de Janeiro: Report/CEBDS, 2008. Revista bimestral, nº19.

BRITO, Jadir. *Conflitos socioambientais urbanos e o enfrentamento socialista aos modelos neoliberais de ecoeficiência na luta pela moradia digna*. Disponível em <www.socialismo.org.br> Acesso em 20. Out. 2008.

CASTELLS, Manuel. *A era da informação: Economia, Sociedade e Cultura. Vol.1. A Sociedade em Rede*. 10ªed. São Paulo: Paz e Terra, 2007.

CAVALCANTI, Clóvis. *Desenvolvimento e Natureza. Estudos para uma sociedade sustentável*. São Paulo; Cortez, 1995.

CAVALCANTI, Clóvis. *Política de governo para o desenvolvimento sustentável: uma introdução ao tema e a esta obra coletiva*. In: CAVALCANTI, Clóvis. Meio Ambiente, Desenvolvimento sustentável e Políticas públicas. São Paulo: Cortez, 1997.

CDM WATCH. *Manual para o mecanismo de desenvolvimento limpo: um recurso para grupos de interesses, ativistas e ONGs*. 2003. Disponível em: <www.cdmwatch.org> Acesso em: 20 mar. 2007.

CEBDS - Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável. *Guia de produção mais limpa: faça você mesmo*. Disponível em: <www.pmaisl.com.br/publicacoes/guiadepmaisl/guia-da-pmaisl.pdf> Acesso em: 03 ago. 2007.

CEBDS - *Produção mais Limpa: Conselho Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável*. Disponível em <www.cebds.org.br> Acesso em 02 abr. 2007.

CERES. Relatório Governança corporativa e mudanças climáticas: o setor bancário. Disponível no site www.ceres.org – acesso em 11.ago.2009.

CHAMUSCA, André I. & CENTENO, Cláudia R. *Gestão ambiental em meios de hospedagem*. In: Ethos Valor – responsabilidade social das empresas: a contribuição das universidades, volume 5. São Paulo: Peirópolis e Instituto Ethos, 2006.

CINQUE, Umberto. VCP apresenta EcoEficiência do seu processo produtivo. São Paulo: AFRAC, 2009. Entrevista realizada em ago.2007. Disponível em <<http://www.afrac.com.br>>. Acesso em 02.mai.2009.

COLOMBO, Bruna A. *Desenvolvimento sustentável: do conceito à prática, uma questão de sobrevivência*. In: Ethos Valor – responsabilidade social das empresas: a contribuição das universidades, volume 5. São Paulo: Peirópolis e Instituto Ethos, 2006.

COSTABEBER, J.A. In: Transição agroecológica: do produtivismo à ecologização. In: Sustentabilidade e cidadania: o papel da extensão rural *Bracagioli Neto.A (Org.)*. Porto Alegre: Emater/RS. 1999.

CRUVINEL, Elvira. *Institucionalização da Responsabilidade Social nos Bancos*. Tese de doutorado – Brasília: Ebape/FGV, 2005

DAGNINO, Renato. *Sobre o marco analítico-conceitual da tecnologia social*. In: Antonio De Paulo et al.. (Org.). *Tecnologia social: uma estratégia para o desenvolvimento*. Rio de Janeiro: Fundação Banco do Brasil, 2004

DESENVOLVIMENTO REGIONAL SUSTENTÁVEL. Disponível em <www.bb.com.br> Acesso em 02 abr. 2007.

DIAS, R. *A Política Científica e Tecnológica Latino-Americana: Relações entre Enfoques Teóricos e Projetos Políticos*. Dissertação de Mestrado em Política Científica e Tecnológica. Instituto de Geociências, Campinas: Unicamp, 2005.

DIAS, Marco A. & MACHADO, Eduardo L. *Princípios do Equador: sustentabilidade e impactos na conduta ambiental dos bancos signatários brasileiros*. Artigo acadêmico. PUC-SP, 2007

EGOSHI, Koiti. *A falácia do desenvolvimento sustentável*. In: GUEVARA, A. J. H.(org.). *Consciência e Desenvolvimento Sustentável nas Organizações*. Rio de Janeiro: Ed. Elsevier, 2009.

ÉPOCA. São Paulo: Globo, 2009. Revista semanal, nº571

FREIRE, Roberto. *A farsa ecológica*. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 1992.

FURTADO, André T. *Opções tecnológicas e desenvolvimento do terceiro mundo*. In: CAVALCANTI, Clóvis. *Desenvolvimento e Natureza. Estudos para uma sociedade sustentável..* São Paulo; Cortez, 1995.

FURTADO, Celso. *A Formação Econômica do Brasil*, São Paulo: Nacional, 1975.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE – GRI. *Relatórios anuais*. Disponível em: <www.globalreporting.org>. Acesso em: jun. 2007.

GEOGRAFIA. São Paulo: Escala, 2009. Revista mensal, nº24.

GONÇALVES, Pólita. *A reciclagem integradora dos aspectos ambientais, sociais e econômicos*. Rio de Janeiro: DP & A: FASE, 2003.

GONÇALVES-DIAS, Sylmara L.F. *Consumo sustentável: muito além do consumo verde*. Artigo acadêmico. Rio de Janeiro, 2007.

GUIA EXAME. São Paulo: Abril, 2008. Revista anual.

INSTITUTO BRASILEIRO DE ANÁLISES SOCIAIS E ECONÔMICAS - IBASE. *Balanco social anual*. Disponível em: <www.balancosocial.org.br>. Acesso em: jun. 2007.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA - IBGC. *Governança corporativa*. Disponível em: <www.ibgc.org.br>. Acesso em: jun. 2007.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL – ETHOS. *Indicadores de Responsabilidade Social da empresa*. Disponível em: <www.ethos.org.br>. Acesso em: jun. 2007.

INTERNACIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION - ISO. *Publicizing your ISO 9001 or ISO 14001 certification*. Disponível em: <www.iso.ch> Acesso em: jul. 2007.

ISTO É. São Paulo: Ed.Três, 2008. Revista semanal, nº2041.

KARKOTLI, Gílson. *Responsabilidade Social Empresarial*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2006.

LAGO, Antônio & PÁDUA, José A.. *O que é ecologia*. Coleção Primeiros Passos. São Paulo: Brasiliense, 1984

LEFF, Enrique. *Saber ambiental*. Petrópolis: Vozes, 2001.

LOUETTE, Anne(org). *Compêndio para a sustentabilidade*. Ferramentas de gestão de responsabilidade socioambiental. São Paulo: Report/CEBDS, 2007.

MACEDO, Kátia B. et al. *Os programas de Gestão ambiental a partir da percepção dos trabalhadores: um estudo em organizações goianas*. In: MACEDO, Kátia B.(coord.). *Gestão ambiental e organizações: interfaces possíveis*. Goiânia: UCG, 2008.

MAIA, Kátia S.O. *Sustentabilidade, bancos e cidadania*. Disponível: Portal BB Vitec – www.bb.com.br .Acesso em 16.dez.2008.

MAIMON, Dália. *Responsabilidade ambiental das empresas brasileiras: realidade ou discurso?..* In: CAVALCANTI, Clóvis. *Desenvolvimento e Natureza*. Estudos para uma sociedade sustentável.. São Paulo; Cortez, 1995.

MAIMON, Dália. *Passaporte verde: gestão ambiental e competitividade*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996

MASCARENHAS, Luciane M.A. *Desenvolvimento Sustentável: estudo de Impacto Ambiental e Estudo de Impacto de Vizinhança*. Curitiba: Letra da Lei, 2008.

MAY, Peter. *Economia ecológica e o desenvolvimento equitativo no Brasil*. In: CAVALCANTI, Clóvis. *Desenvolvimento e Natureza. Estudos para uma sociedade sustentável*. São Paulo; Cortez, 1995.

MURASAWA, Luiza. *Cinco passos para a ecoeficiência*. São Paulo: GWA Comunicação integrada Banco Real/Santander, 2009. Entrevista realizada em 22.abr.2009. Disponível em <<http://www.bancoreal.com.br>>. Acesso em 29.abr.2009.

OJIMA, Sérgio. *O desafio da Produção mais Limpa*. São Paulo: Ciesp News, abril 2006. Artigo de revista.

ORGÂNICOS EM REVISTA. São Paulo: Minuano, 2008. Revista trimestral, nº01.

PALMISANO, A. & PEREIRA, R.S. *História, problemas, desafios e possibilidades*. In: GUEVARA, A. J. H.(org.). *Consciência e Desenvolvimento Sustentável nas Organizações*. Ed. Elsevier, Rio de Janeiro, RJ, 2009.

PENTEADO, Hugo. *Ecoeconomia: uma nova abordagem*. 2ªed., São Paulo: Companhia Editora Nacional, 2008.

PINTO, Álvaro Vieira. *O conceito de tecnologia. Vol.I e II*. 2ª ed., Contraponto Editora, Rio de Janeiro, RJ, 2005.

PLANETA. São Paulo: Ed.Três, 2009. Revista mensal, nº441

PORTILHO, Fátima. *Sustentabilidade ambiental, consumo e cidadania*. São Paulo: Cortez, 2005.

PORTILHO, Fátima. *Consumo “verde”, democracia ecológica e cidadania: possibilidades de diálogo?*. Artigo acadêmico, julho de 2001.

PORTILHO, Fátima. *Consumo “verde”, consumo sustentável e a ambientalização dos consumidores*. Artigo acadêmico apresentado no 2º Encontro da ANPPAS, São Paulo, maio de 2004.

PROFI. *Desenvolvimento Regional Sustentável*. Brasília: UniBB, 2005. Revista ano VIII, nº30

PROFI. *Sustentabilidade e futuro*. Brasília: UniBB, 2008. Revista ano XII, nº48

RAMPAZZO, Sônia Elisete. *A questão ambiental no contexto do desenvolvimento econômico*. In: BECKER, Dinizar Fermiano (org). *Desenvolvimento sustentável: necessidade e/ou possibilidade?* 2ª ed. EDUNISC, Santa Cruz do Sul, SC, 1999.

RATTNER, Henrique. *Desenvolvimento sustentável: tendência e perspectivas*. São Paulo: NAMA/FEA/USP, 1991.

RAUPP, Fabiana. *Análise de convergência das técnicas de Produção mais Limpa e o Mecanismo de Desenvolvimento Limpo*. UFSC Dissertação de Mestrado, Florianópolis, SC, 2007.

RAZÃO CONTÁBIL. São Paulo: Segmento, 2009. Revista mensal, nº64.

RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL. Disponível em <<http://www.bb.com.br>> Acesso em 02 abr. 2007.

REVISTA BRASILEIRA DE ADMINISTRAÇÃO. Brasília: CFA, 2008. Revista bimestral, nº67.

ROSTOW, W. W.. *Las Estapas del Crecimiento Económico*. México: Fondo de Cultura Económica, 1965.

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

SACHS, Ignacy. *Caminhos para o Desenvolvimento sustentável*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Ed.Garamond, 2002.

SACHS, Ignacy. *Desenvolvimento includente, sustentável, sustentado*. Rio de Janeiro: Garamond, 2004.

SACHS, Ignacy. *Rumo a ecossocioeconomia: teoria e prática do desenvolvimento*. São Paulo: Cortez, 2007.

SACHS, Wolfgang. *Anatomia política do desenvolvimento sustentável*. Revista Democracia viva. Ano 1, nº1. Rio de Janeiro: Moderna/IBASE, 1997.

SCOTTO, Gabriela, et al. *Desenvolvimento Sustentável*. Petrópolis: Vozes, 2007.

SEVCENKO, Nicolau. *A corrida para o século XXI: no loop da montanha russa*. São Paulo: Companhia das Letras, 2006.

SILVA, Christian L. Desenvolvimento sustentável: um conceito multidisciplinar. In: SILVA, Christian L. & MENDES, Judas T.G. Reflexões sobre o desenvolvimento sustentável. Petrópolis: Vozes, 2005

SILVA et al. *Responsabilidade socioambiental como diferencial competitivo nas organizações do século XXI*. In: GUEVARA, A. J. H.(org.). Consciência e Desenvolvimento Sustentável nas Organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

SILVA, Marina. Os jovens ante o desafio do desenvolvimento sustentável. São Paulo: Folha de São Paulo, 14.abr.2009. Disponível em <<http://www.folha.com.br>>. Acesso em 16.abr.2009.

SILVA, Orlando R. *Empresários ausentes, cidadãos presentes: um ensaio sobre a ética ambiental no mundo corporativo*. In: GUEVARA, A. J. H.(org.). *Consciência e Desenvolvimento Sustentável nas Organizações*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

SISINNO, Cristina L.S. & MOREIRA, Josino C. *Ecoeficiência: um instrumento para a redução da geração de resíduos e desperdícios em estabelecimentos de saúde*. Rio de Janeiro: Fundação Oswaldo Cruz. Artigo acadêmico, junho de 2005.

SOUZA, Luiz E. S. & SCHINCARIOL, Vitor Eduardo. *Economia e Sustentabilidade*. São Paulo: LCTE Editora, 2008.

SOUZA, Luiz Oswaldo S.M. *Agenda 21: responsabilidade socioambiental na prática*. Brasília: Ed.Banco do Brasil e MMA, 2008

SUSTENTA. São Paulo: Trivela, 2009. Revista bimestral, nº05

TACHIZAWA, Takeshy. *Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa: estratégias de negócios focadas na realidade brasileira*. São Paulo: Atlas, 2002.

TACHIZAWA, T. & ANDRADE, Rui O. B. *Gestão socioambiental: estratégias na nova era da sustentabilidade*. São Paulo: Elsevier, 2008.

TECNOLOGIA SOCIAL. Disponível em <<http://www.fbb.com.br>> Acesso em 27.jul. 2007.

TESES/DISSERTAÇÕES. Disponível em <<http://www.capes.gov.br>> Acesso em 02 abr. 2007.

TESOURO. Palmas: Amastha, 2009. Revista bimestral, nº04.

VEIGA, Rosângela M. *Subsídio para elaboração de plano de gerenciamento de resíduos da construção e demolição*. Dissertação de mestrado em desenvolvimento e planejamento territorial. UCG Goiás, 2007.

VIDAL, Batista. *Diálogos impertinentes*. São Paulo: SESC TV, 2009. Entrevista realizada em mar.2009. Disponível em <<http://www.sesctv.org.br>>

VIEIRA, Paulo F. *Gestão patrimonial de recursos naturais: construindo o ecodesenvolvimento em regiões litorâneas*. In: CAVALCANTI, Clóvis. *Desenvolvimento e Natureza. Estudos para uma sociedade sustentável*. São Paulo; Cortez, 1995.

VIOLA, Eduardo J. & LEIS, Hector R. *A evolução das políticas ambientais*. In: VIEIRA, Paulo Freire e HOGAN, Daniel Joseph(orgs.). *Dilemas socioambientais e desenvolvimento sustentável*. 2ª ed. UNICAMP, Campinas, SP, 1995.

WEBGRAFIA

<[http:// www.afrac.com.br](http://www.afrac.com.br) >
<[http:// www.agrofit.com.br](http://www.agrofit.com.br) >
<<http://www.bancoreal.com.br>>
<<http://www.bb.com.br>>
<<http://www.bradesco.com.br>>
<[http:// www.brasilgov/noticias](http://www.brasilgov/noticias)>
<[http:// www.caixa.gov.br](http://www.caixa.gov.br) >
<[http:// www.cebds.org.br](http://www.cebds.org.br)>
<[http:// www.ceres.org](http://www.ceres.org)>
<[http:// www.espacoeco.org](http://www.espacoeco.org)>
<[http:// www.estadao.com.br](http://www.estadao.com.br)>
<[http:// www.fbb.com.br](http://www.fbb.com.br)>
<[http:// www.fbds.org.br](http://www.fbds.org.br)>
<[http:// www.febraban.org.br](http://www.febraban.org.br)>
<[http:// www.fenaban.org.br](http://www.fenaban.org.br)>
<<http://www.fiestp.com.br>>
<<http://www.folha.com.br>>
<<http://www.idec.org.br>>
<<http://www.itau.com.br>>
<[http:// www.mercadoetico.terra.com.br](http://www.mercadoetico.terra.com.br)>
<<http://www.previ.com.br>>
<<http://www.revistaepoca.globo.com.br>>
<<http://www.sesctv.org.br>>
<[http://_www.sustentenet.com.br](http://www.sustentenet.com.br)>
<<http://www.terra.com.br/istoe/>>



UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
Pró-Reitoria de Pós-graduação e Pesquisa
Departamento de Ciências Econômicas
Mestrado em Desenvolvimento e Planejamento Territorial – MDPT

Goiânia (GO), março de 2009.

Prezados (as),

Solicito desta empresa liberação para realizar o questionário em anexo que faz parte dos instrumentos de minha pesquisa de campo.

Sou aluno de Mestrado da UCG, Universidade Católica de Goiás e o tema da dissertação é Ecoeficiência nos Bancos, delimitado aos funcionários, clientes e fornecedores.

RICARDO RAMOS ALVES
Matrícula: 2006.1.094.001.0014
ricramos.a@gmail.com
Cel: (62)8121-5943
Goiânia - Goiás

UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
Mestrado em Desenvolvimento e Planejamento Territorial – MDPT
Aluno: Ricardo Ramos Alves

QUESTIONÁRIO – FUNCIONÁRIOS

(marque com um “X” ou escreva)

Nome da empresa: _____

01) Você já ouviu falar ou conhece o termo ou palavra EcoEficiência?
 MUITO POUCO FORA DA EMPRESA NUNCA

OUTROS: _____

02) Acha importante que sua empresa adote internamente este conceito?
 MUITO POUCO FORA DA EMPRESA NUNCA

OUTROS: _____

03) Como se sente diante desta ferramenta de gestão ambiental?
 MOBILIZADO PREOCUPADO INDIFERENTE ATENTO

OUTROS: _____

04) Existe alguma ação ou programa em sua empresa que adote a EcoEficiência?
 MAIS DE 5 DE 1 A 5 APENAS UMA NÃO

OUTROS: _____

05) Recebeu algum treinamento ou orientação sobre o assunto?
 MUITO POUCO FORA DA EMPRESA NUNCA

OUTROS: _____

06) Se a empresa utiliza, quais dos itens abaixo ela controla?
 EQUIPAMENTOS ENERGIA PAPEL/PAPELÃO ÁGUA

OUTROS: _____

07) Se fosse implementar a EcoEficiência quais providências abaixo tomaria?
 REPENSAR REDUZIR REAPROVEITAR RECICLAR

OUTROS: _____

08) Ao adotar a(s) providência(s) acima, onde as aplicaria?
 EQUIPAMENTOS ENERGIA PAPEL/PAPELÃO ÁGUA

OUTROS: _____

09) Você acha que sua empresa pode melhorar a eficiência na questão ambiental?
 MUITO POUCO FORA DA EMPRESA NADA

OUTROS: _____

10) Onde uma empresa deve concentrar mais os custos com o meio ambiente?
 TECNOLOGIA CRÉDITO COMPORTAMENTO GESTÃO

OUTROS: _____

MDPT - Entrevistas: blocos de perguntas

Nº	BLOCO	PERGUNTA	OBS
1	MEIO AMBIENTE	1. onde concentrar custos com meio ambiente?	
		2. seria na tecnologia?	
		3. seria no crédito ambiental?	
		4. seria no comportamento?	
		5. ou seria na gestão?	
2	ECOEFIÊNCIA	1. como vê o programa de ecoeficiência do BB?	
		2. conhece dos outros bancos?	
		3. qual banco mais se destaca?	
		4. o que poderia mudar no Programa EE do BB?	
3	EFICIÊNCIA X EFICÁCIA	1. EE: pouco ou muito eficiente?	
		2. EE: eficaz ou ineficaz?	
		3. qualitativo ou quantitativo?	
		4. política de 3R, 4R, funciona?	
4	COMPORTAMENTO E CONSCIENTIZAÇÃO	1. empresa x sociedade x governo?	
		2. como conscientizar?	
		3. processos internos ou externos?	
		4. controle do consumo resolve?	
		5. emissões de CO2, clima, etc?	
5	ANÁLISE DE CENÁRIOS	1. sobre o futuro das práticas ambientais?	
		2. quais caminhos/cenários?	
		3. o que o BB projetou para 2050?	