

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

Ísis Herter Mancuso

**GESTÃO DE PESSOAS E EDUCAÇÃO AMBIENTAL:
UM ESTUDO DE CASO NA CEEE**

**Porto Alegre
2006**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

Ísis Herter Mancuso

**GESTÃO DE PESSOAS E EDUCAÇÃO AMBIENTAL:
UM ESTUDO DE CASO NA CEEE**

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

Orientadora: Profa. Dra. Tania Nunes da Silva

**Porto Alegre
2006**

Ísis Herter Mancuso

**GESTÃO DE PESSOAS E EDUCAÇÃO AMBIENTAL:
UM ESTUDO DE CASO NA CEEE**

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

Orientadora: Profa. Dra. Tania Nunes da Silva

Conceito final.....

Aprovado em de de

BANCA EXAMINADORA

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos os que me apoiaram, me incentivaram e acreditaram em mim, em especial:

Aos meus pais, por me darem os princípios e valores que são a base do que sou, além da dedicação nos momentos mais difíceis da vida.

Aos meus irmãos pelo companheirismo.

A minha orientadora, Prof. Dra. Tania Nunes da Silva pelos ensinamentos.

Aos colegas da CEEE por todo auxílio e por tornarem o meu dia-a-dia mais divertido.

Aos colegas de curso, que dividiram momentos importantes dessa caminhada.

A todos os amigos que contribuem para que a minha vida seja mais feliz.

EPÍGRAFE

“O futuro depende daquilo que fazemos no presente”.

Mahatma Gandhi

RESUMO

Este trabalho é um estudo de caso realizado na Companhia Estadual de Energia Elétrica (CEEE) com o objetivo de analisar de que forma ela pode aumentar a conscientização de seus funcionários em relação à variável ambiental. O Referencial Teórico abordado foi planejamento estratégico, gestão de pessoas, gestão ambiental e educação ambiental. Foram realizadas entrevistas com os gestores que trabalham em áreas que desenvolvem atividades de educação ambiental na CEEE e com pessoas que trabalham em áreas relacionadas à educação ambiental em outras duas empresas, a Aracruz Celulose e a Dana. Com base nas entrevistas foi possível analisar como a CEEE trabalha a questão da educação ambiental, fazer comparações com as demais empresas e apresentar sugestões de melhorias.

Palavras-chave: Educação Ambiental, Gestão de Pessoas, Gestão Ambiental

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 -. Metodologia do Planejamento Estratégico.....	14
Tabela 1 - Resumo das atividades de EA na percepção dos gestores da CEEE 49	
Tabela 2 – Comparativo entre atividade de EA exercidas pela Dana, Aracruz e CEEE.....	58
Tabela 3 – Comparação entre os setores responsáveis pela EA na Dana, Aracruz e CEEE.....	59

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANEEL – Agência Nacional de Energia Elétrica

CEEE – Companhia Estadual de Energia Elétrica

CETAF – Centro Técnico de Aperfeiçoamento e Formação

DPD – Departamento de Planejamento e Desenvolvimento

DRFA – Divisão de Recursos Florestais e Ambientais

DRH – Divisão de Recursos Humanos

EA – Educação Ambiental

GA – Gestão Ambiental

GP – Gestão de Pessoas

RH – Recursos Humanos

SUMÁRIO

<u>1 INTRODUÇÃO</u>	10
<u>1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA</u>	11
<u>1.2 OBJETIVOS</u>	12
<u>1.2.1 Objetivo Geral</u>	12
<u>1.2.2 Objetivos Específicos</u>	12
<u>1.3 JUSTIFICATIVA</u>	12
<u>2 REFERENCIAL TEÓRICO</u>	14
<u>2.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO</u>	14
<u>2.2 GESTÃO AMBIENTAL</u>	16
<u>2.3 GESTÃO DE PESSOAS</u>	19
<u>2.3.1 Processo de Desenvolvimento de Pessoas</u>	21
<u>2.4 EDUCAÇÃO AMBIENTAL</u>	23
<u>3 METODOLOGIA</u>	29
<u>3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA</u>	29
<u>3.2 SUJEITOS DE PESQUISA</u>	29
<u>3.3 COLETA DE DADOS</u>	31
<u>3.4 ANÁLISE DE DADOS</u>	31
<u>4 ANÁLISE</u>	33
<u>4.1 DESCRIÇÃO DA EMPRESA</u>	33
<u>4.1.1 Histórico</u>	33
<u>4.1.2 Dados gerais</u>	34
<u>4.1.3 Planejamento estratégico na CEEE</u>	35
<u>4.1.4 Gestão Ambiental na CEEE</u>	38
<u>4.1.4.1 Ações Ambientais</u>	40
<u>4.1.4.2 Premiações</u>	42
<u>4.1.5 Gestão de Pessoas na CEEE</u>	44
<u>4.1.6 Educação Ambiental na CEEE</u>	45
<u>4.2 EDUCAÇÃO AMBIENTAL NA CEEE PERCEBIDA PELOS SEUS GESTORES ENTREVISTADOS</u>	48
<u>4.2.1 Existência de programa ou atividade de EA na empresa</u>	48

<u>4.2.2 Setor responsável pela EA</u>	50
<u>4.2.3 Objetivos da EA e mensuração de resultados</u>	51
<u>4.2.4 Participação e conscientização dos funcionários</u>	52
<u>4.2.5 Dificuldades relacionadas à EA</u>	52
<u>4.2.6 Integração com outras empresas e órgãos</u>	53
<u>4.3 EDUCAÇÃO AMBIENTAL EM OUTRAS EMPRESAS</u>	53
<u>4.3.1 Existência de programa ou atividade de educação ambiental</u>	54
<u>4.3.2 Setor responsável pela EA</u>	57
<u>4.3.3 Objetivos da EA e mensuração de resultados</u>	59
<u>4.3.4 Participação e conscientização dos funcionários</u>	60
<u>4.3.5 Dificuldades relacionadas à EA</u>	60
<u>4.3.6 Integração com outras empresas e órgãos</u>	61
<u>CONSIDERAÇÕES FINAIS</u>	62
<u>REFERÊNCIAS</u>	65
<u>APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA</u>	68
<u>ANEXO A – ORGANOGRAMA</u>	69
<u>ANEXO B – POLÍTICAS DE TREINAMENTO DO CENTRO TÉCNICO DE APERFEIÇOAMENTO CEEE</u>	70
<u>ANEXO C – HISTÓRICO ESCOLAR</u>	72
<u>ANEXO D – CURRÍCULO</u>	74

1 INTRODUÇÃO

A cada dia se agravam as conseqüências negativas do modo de vida moderno ao meio ambiente. Os processos produtivos poluidores e despreocupados com a questão ambiental, assim como o consumo exagerado, geram poluição, destruição e escassez dos elementos naturais.

Isso desperta a preocupação com a manutenção dos recursos naturais, tanto por parte dos órgãos legisladores, quanto da sociedade. Atualmente, as pessoas bem informadas e com consciência da importância da sustentabilidade procuram por produtos e serviços que não agridam, ou agridam de forma amena, ao meio ambiente. Grupos organizados exercem influência sobre os órgãos governamentais para que sejam criadas leis regulando as relações entre empresa, sociedade e meio ambiente.

As empresas, a fim de se tornarem competitivas, devem se adequar às novas exigências legais, bem como aos interesses dos consumidores e da sociedade. Para isso, é essencial a criação de políticas voltadas a reduzir o impacto de suas ações ao meio ambiente.

Para que uma empresa siga suas próprias políticas, é de suma importância a colaboração e o comprometimento de seus funcionários. Assim, se fazem necessárias a informação e a utilização de meios para conquistar o engajamento dos funcionários.

O presente trabalho está estruturado da seguinte forma: no primeiro capítulo, apresenta a definição do problema, os objetivos do trabalho, e a sua justificativa. O segundo capítulo é dedicado ao referencial teórico, abordando os temas: planejamento estratégico, gestão ambiental, gestão de pessoas e educação ambiental. O terceiro capítulo apresenta a metodologia utilizada neste estudo. A análise é abordada no quarto capítulo. O trabalho finaliza com as considerações finais, as referências utilizadas, apêndices e anexos.

1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

A energia hidrelétrica é renovável e não poluente, porém até que ela chegue ao consumidor final, são necessárias diversas ações que têm impacto negativo no meio ambiente. Pode-se citar a construção de uma usina hidrelétrica ou a instalação de linhas de transmissão como atividades que acarretam em grande modificação na flora e na fauna da região, tanto pelo alagamento de determinadas áreas, quanto pelo desmatamento. Assim, as empresas de energia elétrica devem considerar a variável ambiental.

Apesar da missão da Companhia Estadual de Energia Elétrica (CEEE) contemplar a preocupação com a responsabilidade ambiental, isto não se reflete na atitude cotidiana de seus funcionários, denotando um distanciamento destes em relação às políticas ambientais da empresa. Um exemplo disto é a indiferença ao separar o lixo, mesmo existindo lixeiras específicas para a sua separação.

Tal falta de comprometimento se deve à separação entre a responsabilidade da empresa e a do funcionário. Com efeito, os programas e ações que visam eliminar, minimizar ou compensar os impactos causados pela interferência da empresa na natureza são elaborados e executados por diversos setores, porém sem o envolvimento dos demais funcionários. Apesar de haver a divulgação interna da existência dos programas, isto não garante a conscientização acerca da problemática ambiental e a motivação e comprometimento para amenizá-la.

A participação de todos os membros da organização é de grande importância para o sucesso dos projetos. O conhecimento das ações executadas pela empresa, assim como o reconhecimento de sua importância e o envolvimento para a sua realização é o ponto de partida para a prática de uma gestão ambientalmente responsável. A colaboração dos funcionários não deve ser relacionada apenas a realização de projetos, mas em suas práticas diárias de trabalho.

Portanto, é necessário que se construa um caminho para informar, conscientizar e engajar os funcionários à questão ambiental, que além de torná-los

participativos nos programas organizados pela empresa, também reflita em uma mudança de comportamento nas suas vidas particulares, servindo de exemplo para as demais pessoas de seu convívio. Para que isso ocorra, a Educação Ambiental pode contribuir significativamente.

Assim, a questão de pesquisa deste estudo é: O que fazer para melhorar a conscientização ambiental na CEEE?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

- Analisar como a CEEE pode aumentar a conscientização de seus funcionários em relação à Educação Ambiental.

1.2.2 Objetivos Específicos

- 1 - Identificar ações da CEEE voltadas à educação ambiental;
- 2 - Verificar como outras organizações lidam com a questão da educação ambiental;
- 3 - Sugerir ações voltadas à inserção do funcionário ao contexto da preocupação ambiental.

1.3 JUSTIFICATIVA

As empresas do setor de energia elétrica têm grande influência de sua atividade ao meio ambiente, tais como o desmatamento e o alagamento de grandes áreas onde passam as linhas de transmissão ou são instaladas usinas hidrelétricas.

Com isso, os cuidados para amenizar o impacto negativo causado pela CEEE devem receber atenção especial, não apenas pelo cumprimento da rigorosa legislação, mas pelo bem da sociedade e da própria natureza.

Para que a CEEE exerça a responsabilidade ambiental é necessário que se torne uma empresa consciente e para isso é fundamental a conscientização de toda a sua força de trabalho. Assim, justifica-se a importância da Educação Ambiental na empresa, que deve ser disseminada em todos os níveis.

Os funcionários conscientes da importância de suas ações para a manutenção dos recursos naturais mudarão sua postura no ambiente de trabalho e em sua vida particular, assim difundindo sua nova conduta entre familiares e amigos. Esse novo comportamento poderá ter benefícios para a empresa, para a sociedade e para o meio ambiente.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Vasconcelos Filho e Pagnonceli (2001) explicam o Planejamento Estratégico em uma metodologia de sete etapas consecutivas (Figura 1), que iniciam com a definição do Negócio em que a empresa atua. Este deve ser explicitado pela Missão e esta baseada nos Princípios. A Análise do Ambiente permite definir a visão. A visão orienta os objetivos, que a detalham e qualificam, além de orientar a formulação de estratégias.

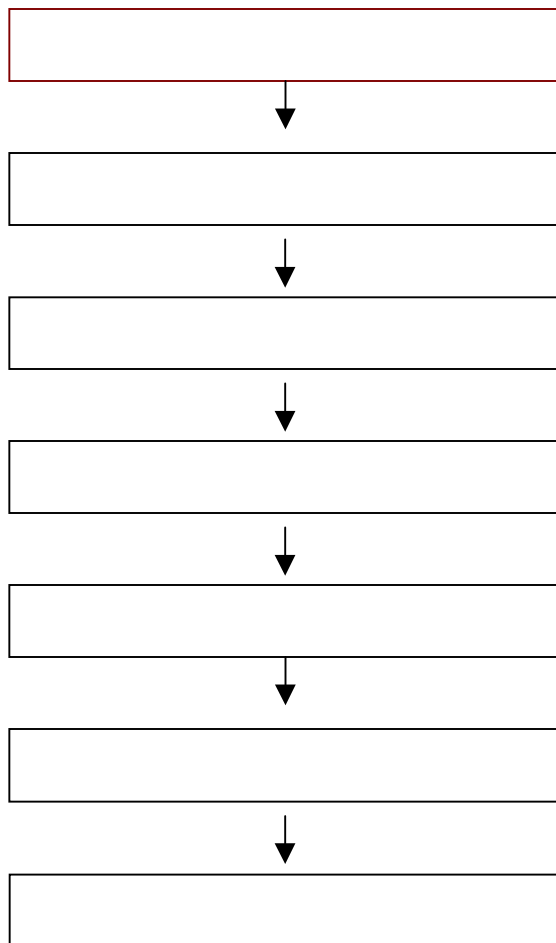


Figura 1 - Metodologia do Planejamento Estratégico

Fonte: VASCONCELOS FILHO, Paulo de & PAGNONCELLI, Dernizo. **Construindo estratégias para competir no Século XXI**. Rio de Janeiro: Campus, 2001, p.30.

O Negócio deve ser entendido por todas as pessoas da empresa e conceitua-se pela compreensão que a empresa tem do benefício esperado pelo cliente. Ele deve ser explicitado pela Missão (VASCONCELOS FILHO & PAGNONCELI, 2001).

A Missão “é a finalidade ou o motivo pelo qual a organização foi criada e para o que ela deve servir” (MATOS & CHIAVENATO, 1999, p.35).

Os mesmos autores lembram que a Missão deve ser clara, objetiva, impulsionadora e inspiradora. Ela deve refletir em um consenso interno e ser entendida externamente. Para isto, Vasconcelos Filho e Pagnonceli (2001) complementam que ela, depois de explicitada, deve ser detalhada, facilitando o seu entendimento. A Missão deve ser divulgada, assim, orientando a atuação da empresa.

Vasconcelos Filho e Pagnonceli (2001, p.139) conceituam os Presemos como “balizamentos para o processo decisório e comportamento da empresa no cumprimento da sua Missão”.

Os princípios devem resgatar a cultura da empresa. Para que sejam praticados, devem ser assimilados. Desta forma, devem ser poucos e redigidos de forma clara e concisa, facilitando a memorização. Os públicos relevantes, isto é, clientes, fornecedores, comunidade, devem conhecê-los, para tanto, é necessária a divulgação interna e externa (VASCONCELOS FILHO & PAGNONCELI, 2001).

Os mesmos autores destacam a importância do monitoramento das variáveis que influenciam a empresa. Deste modo, faz-se necessária a Análise do Ambiente que consiste em identificar todos os agentes que influenciam a empresa, os papéis de cada um, e o posicionamento da empresa diante destes agentes.

A Análise do Ambiente permite visualizar o que se quer para o futuro da empresa. Vasconcelos Filho & Pagnonceli (2001) concordam com Matos e Chiavenato (1999) que a Visão é a imagem que a empresa tem do seu futuro, o destino que ela pretende realizar. Também compartilham da idéia de que ela deva ser amplamente divulgada, principalmente internamente, para que oriente o comportamento de seus funcionários para a efetivação do futuro desejado.

Os objetivos servem como estímulos influenciando, dando direção ao comportamento das pessoas. “São a descrição clara, precisa, sucinta dos alvos a atingir. São os indicadores à ação para se chegar aos resultados” (MATOS & CHIAVENATO, 1999, p.4). Os autores, ainda apontam que os objetivos devem ser complementados pelas metas, que são a sua quantificação.

As estratégias constituem a última etapa do Planejamento Estratégico. Para Vasconcelos Filho & Pagnonceli (2001, p.298) o conceito de estratégia competitiva “é o que a empresa decide fazer e não fazer, considerando o Ambiente, para concretizar a Visão e atingir os Objetivos, respeitando os Princípios, visando cumprir a Missão do seu Negócio”. ULRICH (2000, p.111) destaca: “Estratégia competitiva é ser diferente. Significa escolher deliberadamente diferentes grupos de atividades para transmitir um conjunto único de valores”. Já Oliveira (1991), relaciona a estratégia à melhor utilização de recursos para a minimização dos problemas e maximização das oportunidades do ambiente da empresa.

Matos e Chiavenato (1999) enfatizam a importância das pessoas na efetivação das estratégias organizacionais. Sugerem uma mudança estrutural e comportamental da organização de modo a estimular as competências pessoais.

2.2 GESTÃO AMBIENTAL

As empresas vêm sofrendo crescente pressão da sociedade para adequarem-se a um novo modelo de gestão voltado à integração com o meio ambiente. Tal pressão deve-se a diversos fatores, tais como o aumento da consciência ambiental das pessoas, impactos das atividades produtivas nas comunidades locais, criação de leis, exigências do mercado internacional.

Neste contexto, as organizações passam a exercer um novo modelo de gestão. Segundo Tachizawa (2005), a preocupação com as questões ambientais faz com que a organização escolha fornecedores que estejam alinhados à sua política corporativa, isto é, que atendam seus requisitos éticos e que os insumos contratados atendam a seus requisitos ambientais.

A gestão ambiental engloba o conjunto de políticas, programas e práticas administrativas e operacionais voltadas à saúde e à segurança das pessoas e à proteção do meio ambiente, eliminando ou minimizando os danos ambientais decorrentes das atividades da organização. Tachizawa (2005, p.73) coloca:

A responsabilidade social e ambiental pode ser resumida no conceito de “efetividade”, como o alcance de objetivos do desenvolvimento econômico-social. Portanto uma organização é efetiva quando mantém uma postura socialmente responsável. A efetividade está relacionada à satisfação da sociedade, ao atendimento de seus requisitos sociais, econômicos e culturais.

Até hoje, muitas organizações vêem uma dicotomia entre gestão ambiental e lucratividade. Tinha-se por pressuposto que as ações a fim de reduzir o impacto negativo causado pelo funcionamento da empresa ao meio ambiente necessitaria de grandes investimentos, os quais não trariam retorno financeiro. Este pensamento está sendo substituído pela visão de que a gestão ambiental pode trazer lucratividade para a empresa, ou no mínimo diminuir os impactos negativos que ela pode sofrer.

A gestão ambiental está sendo vista como uma oportunidade de negócio, uma vez que conquista um novo mercado consumidor, ambientalmente responsável; reduz custos de produção ao utilizar técnicas mais eficientes, reduzindo desperdícios e adotando uma “produção limpa”, além da reciclagem de materiais e reaproveitamento de resíduos; tudo isso, atraindo profissionais mais qualificados com princípios de ética e responsabilidade ambiental (DONAIRE, 1995).

A respeito disso, Kinlaw (1997) destaca dois pontos: que a probabilidade de sobrevivência e lucro da organização está relacionada à percepção da questão ambiental como oportunidade competitiva e que é pela ênfase na questão ambiental como oportunidade de lucro que se pode controlar melhor os prejuízos causados ao meio ambiente.

Segundo Donaire (1995), a gestão ambiental traz benefícios econômicos e estratégicos à empresa. Os benefícios econômicos são de economia de custo ou de incremento de receita. Os de economia de custo se devem à redução do consumo de insumos, à reciclagem, ao aproveitamento de resíduos e diminuição

de efluentes e a redução de multas por poluição. Os de incremento de receita se devem aos novos produtos para novos mercados; ao aumento da demanda por produtos menos poluentes e aumento da contribuição marginal desses produtos, que podem ser vendidos a preços mais altos. Já os benefícios estratégicos são a melhoria da imagem da instituição; o aumento da produtividade; o comprometimento do pessoal; a melhoria nas relações de trabalho e nas relações com órgãos governamentais, comunidade e grupos ambientalistas; o acesso ao mercado externo e a melhor adequação aos padrões ambientais.

Em todos os segmentos econômicos a gestão ambiental torna-se um instrumento gerencial para a capacitação e criação de condições de competitividade para as organizações (TACHIZAWA, 2005).

Ribas (1999) identifica os agentes do processo de gestão ambiental como sendo o Governo, as empresas, o mercado e a sociedade. Tendo o Governo a função de gerir os interesses dos demais agentes diante da problemática ambiental.

A área ambiental da empresa deve estabelecer ligação com cada uma das demais áreas administrativas, a fim de valorizar a causa ambiental na organização, buscando integração profissional e sintonia de interesses (DONAIRE, 1995).

O mesmo autor ordena a inserção da variável ecológica na organização em três fases:

1. Percepção: somente a cúpula administrativa entende a importância da variável ecológica;

2. Compromisso: a empresa contrata assessoria específica para lidar com a variável ambiental, disseminando o comprometimento organizacional por meio do contato da assessoria com os gerentes de linha;

3. Ação: caracteriza-se pelo amadurecimento da variável ecológica dentro da organização. Ela torna-se um fator importante na cultura organizacional, evidenciada pela incorporação de sua avaliação nas atividades de linha da estrutura.

O desempenho da organização depende diretamente da sua força de trabalho. Para isso é necessário que as pessoas estejam comprometidas com os objetivos da organização.

Giesta (2005) destaca a importância das pessoas na Gestão Ambiental da empresa. Aponta a compreensão do processo de GA e de sua importância como sendo fundamental, tanto para os gestores, quanto para os executores. Donaire (1995, p.102) concorda com esse posicionamento, quando afirma que “A área ambiental deve desenvolver com a área de Recursos Humanos intenso programa de conscientização”.

Conforme descrito em DÉCADA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL 2005-2014 (2005), a educação é o principal agente de transformação para o desenvolvimento sustentável, aumentando a capacidade das pessoas de transformarem sua visão de sociedade em realidade. O desenvolvimento sustentável trata essencialmente das relações entre pessoas e das pessoas com o meio ambiente. Por isso, torna-se indispensável a participação das pessoas para um desenvolvimento sustentável. E, para que isso ocorra é necessária uma, mudança de valores, que só acontecerá com a educação ambiental, seja ela nas esferas sociais, educacionais, governamentais ou dentro da própria empresa.

2.3 GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas envolve diversas áreas do conhecimento, tais como administração, psicologia, sociologia, direito do trabalho. Também depende do contexto onde a organização está inserida e de fatores internos à organização.

Todas as organizações dependem das pessoas para desempenharem suas atividades. Elas são os agentes de mudanças dentro da organização, por isso, necessitam de uma atenção especial. Porém, muitas organizações tratam as pessoas apenas como recursos produtivos, o que ocasionava um distanciamento delas em relação às suas tarefas na organização e conseqüentes problemas de

qualidade e produtividade. Hoje, a tendência é de que cada pessoa deve ter capacidade de diagnosticar e solucionar problemas para obter uma melhoria contínua em seu trabalho (CHIAVENATO, 2000).

A abordagem que vê a pessoa como qualquer outro recurso desconsidera a diversidade. As pessoas se diferem em comportamentos, personalidades, valores, atitudes, motivações, aptidões e são influenciadas por uma série de variáveis. Segundo Chiavenato (2000), as pessoas são influenciadas por fatores internos (personalidade, aprendizagem, motivação, percepção, valores) e fatores externos (ambiente organizacional, regras e regulamentos, cultura, políticas, métodos e processos, recompensas e punições, grau de confiança).

As organizações são constituídas de grupos organizados de pessoas em busca de um objetivo comum. Tanto a organização quanto os indivíduos possuem objetivos e o equilíbrio destes objetivos depende dos incentivos oferecidos pela organização em troca da contribuição oferecida pelas pessoas (GIL, 2001).

É necessário que o planejamento da área de recursos humanos esteja diretamente relacionado às estratégias organizacionais, a fim de que todos os esforços estejam voltados a uma única direção. O conceito que Chiavenato (2000, p. 129) dá à Administração de Recursos Humanos pode ser aplicado à Gestão de pessoas:

consiste no planejamento, na organização, no desenvolvimento, na coordenação e no controle de técnicas capazes de promover o desempenho eficiente do pessoal, ao mesmo tempo em que a organização representa o meio que permite às pessoas que com ela colaboram alcançarem os objetivos individuais relacionados direta ou indiretamente com o trabalho.

Segundo o mesmo autor, a gestão de pessoas compreende cinco subprocessos inter-relacionados. São eles:

- Provisão de Pessoas: escolha das pessoas que irão trabalhar na organização;

- Aplicação de Pessoas: posicionamento das pessoas em cargos e avaliação do desempenho;

- Manutenção de Pessoas: compensação pelo trabalho realizado na organização;

- Desenvolvimento de Pessoas: investimento nas pessoas. Compreende as atividades de treinamento e desenvolvimento das pessoas e de desenvolvimento organizacional;

- Monitoração de Pessoas: informações sobre as pessoas, acerca de quem são e o que fazem.

Para a finalidade desse estudo aborda-se com mais detalhe o subprocesso de desenvolvimento de pessoas.

2.3.1 Processo de Desenvolvimento de Pessoas

O processo de desenvolvimento de pessoas consiste em um conjunto de técnicas e métodos que possibilitam maximizar o desempenho profissional e elevar os níveis de motivação para o trabalho, explorando o potencial de aprendizagem e a capacidade produtiva do ser humano nas organizações (TACHIZAWA, 2005).

Segundo Chiavenato (2000), este processo envolve treinamento e desenvolvimento de pessoas e o desenvolvimento organizacional. O treinamento é um processo educacional para gerar mudanças de comportamento que envolve transmissão de informações, desenvolvimento de habilidades, de atitudes e de conceitos em função de objetivos definidos. Tem a finalidade de ajudar a alcançar os objetivos da empresa.

Já, segundo Marras (2000), o treinamento está relacionado à execução de tarefas ou à otimização no trabalho, e o desenvolvimento desperta potencialidades. Para isso é estimulada a participação em eventos que possibilitem e levem à reflexões sobre temas diversos e atualizados.

O desenvolvimento organizacional ocorre por meio da modificação da cultura organizacional e da compatibilização dos objetivos organizacionais com os objetivos individuais dos participantes.

Para chegar ao desenvolvimento organizacional, é necessário o desenvolvimento individual. Porém, ele não consiste na soma do desenvolvimento de cada um dos funcionários e sim num conjunto de aprendizado que está presente na cultura da organização.

Um desafio muito grande e atual na gestão de pessoas é a informação e capacitação da força de trabalho em consonância com a gestão ambiental. As pessoas devem ser preparadas a lidar com a variável ambiental. Por isso, um programa de educação ambiental requer que a consciência ambiental esteja inserida na cultura da organização (DONAIRE, 1995).

Além de promover treinamentos relativos a conhecimentos específicos da área ambiental, por exemplo, é importante a capacitação que possibilite uma mudança de comportamento ambiental em todas as atividades diárias.

O comprometimento dos funcionários com a questão ambiental pode ser incentivado direta e indiretamente. Diretamente, por meio de benefícios, financeiros ou não, para a redução do desperdício e da geração de resíduos, ou como recompensa para os que encontrarem alternativas ecológicas para os meios de produção. Indiretamente, mantendo o ambiente de trabalho em contato com a natureza; a alimentação do refeitório saudável; disponibilização de materiais, tais como livros, revistas, cartilhas, ecológicos (DONAIRE, 1995).

2.4 EDUCAÇÃO AMBIENTAL

O conceito de Educação Ambiental tem várias interpretações. Existe o enfoque naturalista que trabalha assuntos relacionados à natureza (animais, plantas, preservação). Em contrapartida há o enfoque realista, embasado na busca de um equilíbrio entre o homem e o ambiente, com vista à construção de um futuro pensado e vivido numa lógica de desenvolvimento e progresso. Neste contexto, a Educação Ambiental é ferramenta de educação para o desenvolvimento sustentável (PEDRINI & DE-PAULA, 1997).

No entanto, o conceito de educação ambiental complementa o de educação para a sustentabilidade. Segundo DÉCADA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL 2005-2014 (2005 p.46):

educação ambiental é uma disciplina bem estabelecida que enfatiza a relação dos homens com o ambiente natural, as formas de conservá-lo, preservá-lo e de administrar seus recursos adequadamente. Portanto, o desenvolvimento sustentável engloba a educação ambiental, colocando-a no contexto mais amplo dos fatores socioculturais e questões sociopolíticas.

A Lei Federal nº 9.795/99, define a Educação Ambiental como:

os processos por meio dos quais o indivíduo e a coletividade constroem valores sociais, conhecimentos, habilidades, atitudes e competências voltadas para a conservação do meio ambiente, bem de uso comum do povo, essencial à sadia qualidade de vida e sua sustentabilidade.

A educação ambiental é um processo progressivo e contínuo que visa a desenvolver um senso de preocupação com o meio ambiente, baseado no entendimento das relações entre o homem com a natureza, assim desenvolvendo capacidade de ação individual ou coletiva na busca de soluções para os problemas ambientais (MATSUSHIMA, 1991).

A educação ambiental é um processo de aprendizagem permanente que tem por objetivo afirmar valores que contribuam para a transformação humana e social,

acarretando em mudanças de hábitos e atitudes relacionados à preservação ambiental.

O CPERS (1986, p. 8) define educação ambiental como:

a ação educativa permanente pela qual a comunidade educativa tende a tomar consciência de sua realidade global, do tipo de relações que os homens estabelecem entre si e com a natureza, dos problemas derivados das ditas relações e suas causas profundas. A educação ambiental desenvolve, mediante uma prática que vincule o educando com a comunidade, valores e atitudes que promovam um comportamento dirigido até a transformação superadora desta realidade, tanto em seus aspectos naturais e sociais, desenvolvendo no educando as habilidades e atitudes necessárias para esta dita transformação.

Segundo a UNESCO (apud LEFF, 1999, p.113):

A educação ambiental se fundamenta em dois princípios básicos: 1. Uma nova ética que orienta os valores e comportamento para os objetivos de sustentabilidade ecológica e equidade social; 2. Uma nova concepção do mundo como sistemas complexos, a reconstituição do conhecimento e o diálogo de saberes.

Segundo REIGOTA et al. (1999), a Educação Ambiental no Brasil é bastante anterior às conferências de Estocolmo, Belgrado, Tbilissi, Moscou e Rio de Janeiro, sendo ela uma das melhores do mundo. Sugere que o pensamento ecologista brasileiro contemporâneo surgiu no final da década de 1970 e início da década de 1980 em um contexto de esgotamento do regime militar e reorganização do movimento estudantil e outros setores sociais. A difusão de idéias de cientistas, artistas, escritores e militantes por meio de alternativas que visavam a escapar da censura foram fundamentais para a educação ambiental. Dentre esses profissionais, destaca José Lutzenberg, Fernando Gabeira, Augusto Ruschi, entre outros.

O mesmo autor destaca que os primeiros encontros de educação ambiental ocorreram em São Paulo e no Rio de Janeiro no início dos anos 1980 e não contavam com a participação de muitas pessoas. Já, na metade da década, surgiram as primeiras monografias e dissertações sobre o tema. Porém, foi na década de 1990 que aumentaram as publicações sobre educação ambiental, além das monografias e dissertações; teses, livros e textos. Ainda nesta década, foram realizados, no Rio de Janeiro, a Conferência das Nações Unidas para o meio

Ambiente e Desenvolvimento e, em São Paulo, os I, II e III Fóruns de Educação Ambiental.

Durante esse período foi dada maior ênfase à educação ambiental, aumentando a quantidade de eventos relacionado ao tema, bem como a participação nesses eventos.

A Conferência Intergovernamental sobre Educação Ambiental, mais conhecida como Conferência de Tbilisi, por ter sido celebrada na cidade homônima em 1977, foi o marco mais importante da evolução da educação ambiental e ainda representa uma importante fonte de consultas nesta área, segundo Dias (1992).

A educação ambiental deve dirigir-se a todas as pessoas para fazê-las compreender a existência e importância da interdependência econômica, social, política e ecológica, nas zonas urbanas e rurais; possibilitá-las de adquirir os conhecimentos, os sentidos dos valores, as atitudes, o interesse ativo e as atitudes necessárias para proteger e melhorar o meio ambiente; induzi-las a uma nova conduta individual e social em relação ao meio ambiente.

A educação ambiental deve desenvolver uma consciência ética, envolvendo valores e comportamentos individuais e coletivos para uma transformação social na busca de uma sociedade ecologicamente equilibrada, onde exista harmonia entre os seres humanos e a natureza. Tal transformação deve ocorrer em nível local, nacional e planetário, gerando mudanças na qualidade de vida e em um ambiente sadio e equilibrado.

A Lei Federal nº 9.795/99 prevê que as empresas desenvolvam programas de capacitação dos funcionários visando ao controle dos impactos do processo produtivo ao meio ambiente e a melhoria do ambiente de trabalho.

Delevatti (2003) define a Educação Ambiental como um instrumento eficaz à transformação da visão social do mundo. Ainda, coloca que a compreensão dos direitos e deveres norteiam a plena conscientização do cidadão em entender que preservar o meio ambiente é salvar a própria existência humana.

A educação ambiental deve envolver uma perspectiva holística, enfocando a relação entre o ser humano, a natureza e o universo. Ela deve ter um enfoque

interdisciplinar, promovendo a interação de pessoas, áreas e disciplinas na produção de um conhecimento amplo e coletivizado (MATSUSHIMA, 1991).

Sauvé (2005) em Educação Ambiental – pesquisas e desafios, agrupa proposições de como conceber e praticar a educação ambiental em quinze correntes:

- Corrente Naturalista

Esta é uma corrente muito antiga, que se baseia no contato com a natureza. O enfoque educativo pode ser cognitivo, afetivo, espiritual ou artístico.

A natureza é vista como meio de aprendizagem;

- Corrente Conservacionista/Recursista

Baseia-se na conservação da natureza, isto é, dos recursos naturais, tanto de sua qualidade, quanto da quantidade. Preocupa-se com a gestão ambiental. Programas de redução, reciclagem, reutilização, se associam a esta corrente.

Engloba também o ecoconsumo, que é a avaliação (antes da compra) do impacto do produto ao meio ambiente, considerando a real necessidade de adquiri-lo, a matéria-prima, a embalagem, a distribuição e o descarte do produto;

- Corrente Resolutiva

Esta corrente trata de informar ou levar as pessoas a se informarem sobre a problemática ambiental e estimular que as pessoas desenvolvam as habilidades para resolvê-la. Visa a modificação de comportamento;

- Corrente Sistêmica

Análise dos componentes do sistema e de seus relacionamentos, identificando as relações causais, as rupturas e as vias de evolução;

- Corrente Científica

Proposição e verificação de hipóteses por meio de observações e experimentação. Identificação das relações de causa e efeito;

- Corrente Humanista

Esta corrente considera a interação humana com o meio ambiente, isto é, as dimensões histórica, cultural, política, econômica e estética;

- Corrente Moral e Ética

A relação com o meio ambiente deve fundamentar-se na ética. Para isso, se baseia em um conjunto de valores;

- Corrente Holística

Leva em consideração, além das múltiplas dimensões das realidades socioambientais, as diversas dimensões da pessoa que se relaciona com estas realidades;

- Corrente Biorregionalista

Desenvolvimento de um sentimento de identidade a uma determinada região e no compromisso com a valorização dela;

- Corrente Prática

Tem por objetivo operar uma mudança em um meio, envolvendo os diversos atores da situação por transformar. O aprendizado se dá pela ação e reflexão;

- Corrente de Crítica Social

A análise das dinâmicas sociais que se encontram das realidades e problemáticas ambientais. Utiliza uma postura crítica que aponta para a transformação de realidades;

- Corrente Feminista

A corrente feminista adota da crítica social a análise e a denúncia das relações de poder dentro dos grupos sociais. Os projetos ambientais implicam uma relação com o mundo. É importante trabalhar para estabelecer relações harmônicas com a natureza, e isto está associado às relações das pessoas entre si, principalmente, entre homens e mulheres;

- Corrente Etnográfica

Esta corrente enfatiza o caráter cultural da relação com o meio ambiente. A educação ambiental deve levar em consideração a cultura de referência das comunidades envolvidas e não lhes impor uma visão de mundo;

- Corrente da Ecoeducação

Tem uma perspectiva educacional da educação ambiental. Aproveita a relação com o meio ambiente para o desenvolvimento pessoal e o fundamento de um atuar significativo e responsável;

- Corrente da Sustentabilidade

Supõe que o desenvolvimento econômico é indissociável da conservação dos recursos naturais e de um compartilhar eqüitativo dos recursos. Assim, a educação ambiental torna-se uma ferramenta do desenvolvimento sustentável.

Este estudo não se baseia em uma corrente específica, mas sim na essência do que elas apregoam. Porém, o conceito de sustentabilidade parece ser o que a literatura, tanto nacional quanto estrangeira mais reconhece.

3 METODOLOGIA

Este capítulo aborda a metodologia utilizada para a realização do estudo.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A pesquisa desenvolvida é de caráter qualitativo que, segundo Roesch (1999), é mais adequada para avaliação formativa quando se trata de melhorar a efetividade de um programa ou plano.

Foi utilizado um estudo de caso que, segundo Yin (2001, p.19) é o mais apropriado “quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real”.

3.2 SUJEITOS DE PESQUISA

Os sujeitos de pesquisa deste estudo se dividem em dois grupos:

1- Gestores de áreas envolvidas com atividades relacionadas à Educação Ambiental na CEEE;

2- Pessoas de áreas envolvidas com a Educação Ambiental em outras empresas.

Inicialmente, foram realizadas entrevistas exploratórias informais com gestores de três áreas supostamente envolvidas com a educação ambiental na CEEE. De acordo com Roesch (1999, p.126), “é comum que na fase exploratória

se utilize uma postura de ouvir o que as tem a dizer, sem a preocupação de que isso possa influenciar os respondentes”.

Os entrevistados foram, a Coordenadora do Comitê de Meio Ambiente, o chefe da Divisão de Recursos Florestais e Ambientais - DRFA e a Chefe do Departamento de Planejamento e Desenvolvimento - DPD. Como resultado destas entrevistas, surgiu a necessidade de se entrevistar três pessoas, a Coordenadora do Comitê de Meio Ambiente, o Chefe do Centro de Projetos Florestais e Ambientais (subordinado à DRFA) e o Chefe do Departamento de Educação, subordinado ao Centro de Treinamento – CETAF. Verificou-se que o DPD apenas envolveu-se com o levantamento de algumas atividades de EA para a elaboração do Balanço e Relatório de Responsabilidade Social 2004.

As entrevistas foram realizadas no mês de outubro de 2006, período em que o Chefe do Departamento de Educação estava em férias, então foi entrevistado o seu substituto.

Com a finalidade de verificar aspectos sobre a Educação Ambiental em outras empresas, foram escolhidas duas empresas reconhecidas por suas atuações em Sistema de Gestão Ambiental¹ e certificadas pela ISO 14.001².

As empresas foram a Aracruz Celulose e a Dana. Na Aracruz foi entrevistado o Gerente de Qualidade e Meio Ambiente (16/10/2006) e a funcionária da empresa Vida Produtos e Serviços em Desenvolvimento Ecológico, que presta serviços relacionados à EA na Aracruz (14/11/2006). Na Dana foi entrevistada a Coordenadora do Sistema de Gestão Ambiental (04/10/2006) e a Técnica de Gestão Ambiental responsável pelas atividades de EA na empresa respondeu o mesmo roteiro de entrevista por “e-mail” em 14/11/2006.

¹ “Parte de um sistema da gestão de uma organização utilizada para desenvolver e implementar sua política ambiental e para gerenciar seus aspectos ambientais” (ABNT NBR ISO 14001:2004 p.2).

² Norma desenvolvida pela *International Organization for Standardization* (ISO) e que estabelece diretrizes sobre a gestão ambiental na empresa.

3.3 COLETA DE DADOS

Como método de coleta de dados foram utilizadas entrevistas semi-estruturadas que, conforme Roesch (1999, p. 159) “utilizam-se questões abertas, que permitem ao entrevistador entender e captar a perspectiva dos participantes da pesquisa”.

Foi utilizado o mesmo roteiro de entrevista (Apêndice A), tanto para as entrevistas realizadas com os gestores da CEEE, quanto para as realizadas com os gestores das demais empresas. Observa-se que, por conveniência, a Técnica de Gestão Ambiental da Dana respondeu as questões por “e-mail”.

A pesquisadora é funcionária da empresa estudada na área de gestão de pessoas, que na CEEE é denominada RH. Embora não trabalhe na área ambiental, por meio de observação pôde conferir algumas respostas dos entrevistados caracterizando uma observação participante de forma aberta que, segundo Roesch (1999, p.161), ocorre quando o pesquisador tem permissão para observar, entrevistar e participar no ambiente de trabalho em estudo.

A fim de complementar o estudo, foi feita a análise de documentos da CEEE, tais como Resoluções de Diretoria, Relatório de Gestão 1999-2002 e o Balanço e Relatório de Responsabilidade Social 2004.

Também foi realizada pesquisa no “site” das três empresas (CEEE, Aracruz e Dana) e na “intranet” da CEEE.

3.4 ANÁLISE DE DADOS

A análise dos dados coletados com as entrevistas foi realizada por meio da análise de conteúdo. “O método busca classificar palavras, frases ou mesmo parágrafos em categorias de conteúdo” (ROESCH, 1999, p.169). Os dados foram divididos em duas categorias: Educação Ambiental na CEEE na percepção dos

gestores entrevistados Situação e Educação Ambiental em Outras Empresas. As duas categorias foram subdivididas em seis categorias intermediárias:

- 1- Existência de programa ou atividade de EA na empresa;
- 2- Setor responsável pela EA;
- 3- Objetivos da EA e mensuração dos resultados;
- 4- Participação e conscientização dos funcionários;
- 5- Dificuldades relacionadas à EA;
- 6- Integração com outras empresas e órgãos.

4 ANÁLISE

4.1 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Esta seção apresenta a organização que é o alvo do estudo proposto. Primeiramente apresenta-se um breve histórico, após, ressaltam-se alguns dados gerais e finaliza-se com a o seu planejamento estratégico, a abordagem da empresa sobre gestão ambiental, gestão de pessoas e educação ambiental.

As informações sobre a CEEE foram obtidas em seu “site”, no Relatório de Gestão 1999-2002, no Balanço Social 2005, na intranet e complementadas com documentação interna e com informações prestadas por funcionários dela.

4.1.1 Histórico

A Companhia Estadual de Energia Elétrica atua no segmento de energia elétrica há 63 anos. Fundada em 1º de fevereiro de 1943, como Comissão Estadual de Energia Elétrica, tinha por objetivo prever e sistematizar o aproveitamento do potencial hidráulico em conexão com as reservas carboníferas do Estado.

Em 1947, deixou de ser subordinada à Secretaria de Estado dos Negócios das Obras Públicas para ser subordinada diretamente ao Governo do Estado até 1959 quando, pelo Decreto-Lei nº 10.358, passou a ser subordinada à Secretaria do Estado dos Negócios de Energia e Comunicações, criada em 1958.

Em 1952 a Comissão Estadual de Energia foi transformada em autarquia, assim permanecendo até 1963, quando passou a ser a Companhia Estadual de Energia Elétrica, uma Sociedade de Economia Mista que tinha por objetivo projetar, construir e explorar sistemas de produção, transmissão e distribuição de energia elétrica.

Em 1997 a CEEE teve dois terços de suas áreas de distribuição privatizadas. Com a privatização surgiram outras duas empresas de distribuição de energia elétrica no Estado, a Rio Grande Energia (RGE) e a AES Sul Distribuidora Gaúcha de Energia (AES Sul).

Devido à criação das novas normas para o setor elétrico brasileiro pela Lei Federal nº. 10.848/04, a CEEE terá que separar a atividade de distribuição das atividades de geração e transmissão de energia elétrica. A necessidade de adequação da Constituição Estadual e de promulgação de Lei Estadual específica, levou a empresa a solicitar prorrogação de prazo à Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL), que a atendeu, concedendo o prazo até 30 de junho de 2006. Porém, a Lei Estadual entrou em vigor apenas em setembro de 2006, atrasando o processo de adequação da empresa. Contudo, a CEEE comprometeu-se com a ANEEL a separar as suas atividades até 1º de dezembro de 2006, o que até a presente data, não ocorreu.

A Lei Estadual nº 12.593/06 promove a reestruturação societária e patrimonial da empresa, alterando sua denominação para Companhia Estadual de Geração e Transmissão de Energia Elétrica – CEEE-GT e constituindo duas novas sociedades, a Companhia Estadual de Energia Elétrica Participações – CEEE-Par, que será a controladora “holding” das outras duas sociedades e a Companhia Estadual de Distribuição de Energia Elétrica – CEEE-D.

4.1.2 Dados gerais

Além de outros sócios minoritários, a CEEE tem como principal acionista o Governo do Estado do Rio Grande do Sul, com 65,92% das ações, e a Eletrobrás com 32,59% das ações.

A CEEE é responsável pela produção de 1.015 MW de energia elétrica, sendo que 910,6 MW são produzidos pelas suas 15 usinas hidrelétricas localizadas nos Sistemas Salto e Jacuí e o restante pela sua participação de forma consorciada em empreendimentos, dos quais destacam-se a usinas hidrelétricas de Dona Francisca e Machadinho. Do total da energia gerada, aproximadamente 50% são

para atendimento do mercado da sua área de concessão e o restante é destinado ao suprimento das demais concessionárias.

A CEEE viabiliza o transporte e suprimento de energia elétrica às demais concessionárias de distribuição do Rio grande do Sul, sendo as principais a AES Sul e a RGE, por meio de seu Sistema de Transmissão. Este é composto por 5.959,59 km de extensão de linhas de transmissão que são suportadas por 14.988 estruturas e operam nas tensões de 230, 138 e 69 kV (quilovolt) e 59 Subestações, totalizando uma potência de 6.919,46 MVA (Mega Volt Ampéres).

A distribuição de aproximadamente 33% da energia elétrica do Estado é de responsabilidade da CEEE. A sua área de concessão é de 73.365n Km², em 72 municípios da Região Metropolitana de Porto Alegre, do Litoral Norte, Litoral Sul e da Região da Campanha.

Para a realização de suas atividades a empresa conta com a colaboração de aproximadamente 3.400 funcionários lotados suas diferentes área. A CEEE divide-se em seis diretorias subordinadas à Presidência, sendo que três delas relacionadas às atividades fins da empresa: Diretoria de Geração, Diretoria de Transmissão e Diretoria de Distribuição; e as outras relacionadas às atividades administrativas: Diretoria Administrativa, Diretoria Jurídica e Diretoria Financeira. A estrutura organizacional da empresa pode ser melhor entendida a partir de seu organograma (Anexo A).

4.1.3 Planejamento estratégico na CEEE

No final de 2003, foi aprovado o Planejamento Estratégico da empresa para os anos de 2004 a 2014. O PE tem como princípios o espírito democrático, a participação dos funcionários, a interação com a sociedade e a transparência dos atos administrativos.

Ele estabelece a seguinte visão para a empresa: “Ser reconhecida nacionalmente pela excelência dos seus serviços”. Com base nos valores: ética, profissionalismo, responsabilidade, reconhecimento, empreendedorismo, espírito de equipe e segurança, define a missão de:

Atuar nos mercados de geração, transmissão e distribuição de energia elétrica com qualidade, segurança, rentabilidade, responsabilidade social e ambiental, satisfazendo as necessidades dos clientes, acionistas, colaboradores e parceiros, contribuindo para o desenvolvimento da sociedade.

O Planejamento Estratégico reconhece três negócios da empresa: a geração, transmissão e distribuição de energia. Os negócios são distintos e complementares, porém, têm algumas funções que exercem atividades de forma centralizada. São elas: comercial, suprimentos, financeira, contábil, jurídica, telecomunicações, tecnologia da informação, recursos humanos, comunicação social, auditoria, recursos florestais e meio ambiente.

A CEEE, em seu Planejamento Estratégico, faz a análise dos cenários, identificando pontos fracos e fortes, ameaças e oportunidades. Ainda, define as estratégias, das quais cabe destacar “Implementar ações para promover o desenvolvimento profissional e pessoal dos funcionários de forma a garantir a sobrevivência da empresa” e as políticas de ação. Destas últimas pode-se salientar a Política para Recursos Humanos: “Garantir que a empresa possua um conjunto de talentos humanos plenamente identificado com a missão, visão e valores da organização, disposto a ajudá-la a atingir seus objetivos com eficiência e eficácia” e a Política para o Meio Ambiente: “Reconhecer as responsabilidades da empresa frente ao meio ambiente, pautando suas atividades na proteção dos recursos naturais, na busca da melhoria contínua, e no atendimento à legislação e normas aplicáveis.”

Os objetivos estratégicos visam à eliminação das causas dos problemas que ameaçam os fatores críticos de sucesso empresarial. Destaca-se o objetivo de Implementar na CEEE um sistema de gestão ambiental aderente ao sistema de gestão da Empresa. Detalhado da seguinte forma:

- Sistematizar as ações desenvolvidas, implementando planos com definição de atribuições e responsabilidades;
- Promover o estabelecimento de uma cultura ambiental na empresa, evidenciando a inserção da variável ambiental em todas etapas de todas Áreas;

Outro objetivo que deve ser salientado é o relacionado às pessoas “promover condições para o crescimento profissional e funcional dos empregados:

- recuperar a atratividade das funções de gerência e assessoramento superior;
- restabelecer a hierarquia salarial;
- estabelecer critérios para a carreira gerencial;
- reavaliar, quanto à eficácia, o dimensionamento quanti-qualitativo de RH;
- realizar pesquisas de mercado sistemáticas visando à atualização das matrizes salariais;
- ativar os sistemas de avaliação, promoção e responsabilização, vinculados a metas de resultados e produtividade e ao Programa de Qualidade e Produtividade;
- desenvolver programas de treinamento e desenvolvimento;
- tornar permanente o processo de admissão (concursos públicos periódicos);
- proceder remanejamentos de pessoal;
- regularizar o Plano de Cargos junto aos órgãos competentes;”

O planejamento estratégico da CEEE contempla as etapas estabelecidas por Vasconcelos Filho e Pagnoncelli (2001). Porém, elas não são assimiladas por todos os funcionários, de forma a não envolvê-los no atendimento dos objetivos e concretização da visão.

O planejamento estratégico da empresa foi aprovado pouco antes ao momento em que a empresa passa por grandes modificações estruturais. A separação da atividade de distribuição das de geração e transmissão, impostas por legislação federal, tem a atenção prioritária de toda a empresa. Deste modo, muitos projetos ficaram estagnados. Portanto, as orientações estabelecidas no planejamento estratégico ainda não estão difundidas pela empresa.

Como resultado tem-se a incoerência existente na relação entre as políticas de meio ambiente e o comportamento dos funcionários e dos valores previstos no planejamento estratégico da empresa que não estão refletidos na cultura organizacional. Apesar de estarem disponíveis no “site” da CEEE, eles não foram apropriadas por seus funcionários, demonstrando que em todas as áreas, não apenas na educação ambiental, o planejado difere do executado.

Apesar disso, alguns dos objetivos estão sendo atingidos por serem cobrados pela alta administração da empresa e não pelo comprometimento dos funcionários. Matos e Chiavenato (1999) sugerem uma mudança comportamental na empresa que estimule as competências pessoais.

4.1.4 Gestão Ambiental na CEEE

A gestão ambiental na CEEE é segmentada em diversas áreas. Os principais responsáveis são o Comitê de Meio Ambiente, que tem caráter normativo e propositivo e a Divisão de Recursos Florestais e Ambientais – DRFA, que tem caráter executivo. Ainda, existem divisões, setores e seções que executam atividades de gestão ambiental relacionadas diretamente a sua área de atuação.

A DRFA, subordinada a Diretoria Administrativa, tem como objetivos: explorar as áreas de terra da CEEE, ampliar o convênio com entidades, promovendo o florestamento ou reflorestamento, que atenda suas necessidades em postes e outras peças de madeira preservada e procedendo o tratamento com vistas a sua preservação; desenvolver programas anuais de implantação e exploração de florestas, mantendo o cadastro das reservas florestais no Estado, incentivando o plantio de essências florestais de conveniência à Empresa; desenvolver programas de manutenção preventiva da linha de terra de postes em serviço; desenvolver programas de gestão ambiental dos Hortos Florestais de Proteção e Produção da empresa; desenvolver programas de recuperação de solos com implantação de florestas; desenvolver programas de repeixamento dos reservatórios da CEEE; desenvolver programas de gestão ambiental em outras áreas de interesse dela.

Para a execução dos objetivos, a DRFA conta com as usinas de Preservação de Madeiras Alegrete e Carola, e com o Centro de Projetos Florestais Ambientais.

As políticas e diretrizes ambientais da CEEE, assim como a supervisão e orientação das ações ambientais são de responsabilidade do Comitê de Meio Ambiente. Este, criado em julho de 2000, é formado por 31 técnicos das diversas áreas da empresa e está subordinado à Coordenadoria de Estratégia e Gestão da Área de Presidência. O objetivo do Comitê é compartilhar, multiplicar, elaborar documentos e gerar informações sobre o tema “Energia e Meio Ambiente”, envolvendo seminários, reuniões, palestras e participação em grupos de trabalho, fóruns estaduais e nacionais. O Comitê atua conforme as demandas geradas por outros órgãos da empresa.

A preocupação com o meio ambiente está explícita na missão da empresa e em sua política de meio ambiente que é detalhada da seguinte forma:

- Assegurar que a presença do componente ambiental seja tratada através de uma ação coordenada, progressiva e contínua, ao longo das fases de planejamento, implantação, operação e desativação dos empreendimentos da CEEE;
- Atuar, preventivamente, na criação e aplicação de normas e regulamento da CEEE, relativos ao Meio Ambiente, complementares à legislação e políticas governamentais vigentes, sem descuidar das realidades regionais;
- Contribuir para a inserção regional dos empreendimentos da CEEE, buscando a cooperação inter-institucional e comunitária em todos os níveis, oportunizando a execução das diversas atividades pelos órgãos que de direito as detêm como atribuição;
- Aprimorar e ampliar as ações da CEEE na implantação de medidas mitigatórias dos danos decorrentes de suas atividades nos ecossistemas regionais;
- Acompanhar os efeitos ambientais ocasionados pelos empreendimentos da CEEE, que servirão de suporte para o aperfeiçoamento das fases de planejamento, implantação e operação;

- Organizar um sistema de dados sobre as atividades de Meio Ambiente que possibilite sua utilização pelos órgãos da CEEE;

- Promover o aperfeiçoamento profissional e tecnológico, buscando a minimização dos aspectos ambientais negativos e otimização dos positivos nos empreendimentos da CEEE;

- Promover a divulgação institucional das ações de CEEE em relação ao meio ambiente para o público externo;

- Conscientizar os funcionários da CEEE, através de divulgação e ações de educação ambiental visando o envolvimento de todos com a implementação das presentes diretrizes.

Donaire (1995) estabelece uma integração entre a área ambiental e as demais áreas, porém, a CEEE divide a sua área ambiental em diversos setores da empresa, inclusive nos técnicos. Dessa forma, a área ambiental fica enfraquecida e as ações ocorrem de forma isolada sem relacionarem-se umas com as outras. Assim, atendendo apenas a demanda da área e não da empresa como um todo.

Apesar disso, a CEEE executa diversas ações ambientais.

4.1.4.1 Ações Ambientais

A CEEE investe em diversas ações que visam a eliminar, minimizar ou compensar os impactos causados por sua interferência na natureza. As ações são:

Monitoramento Ambiental: Compreende 18 programas ambientais relacionados ao meio físico, biótico, sócio-econômico e cultural. Dentre os programas está a criação do Parque Estadual Dona Francisca, uma unidade de conservação de 1600 hectares, com o objetivo de preservar a flora e a fauna local e proporcionar o incremento de aspectos paisagísticos, investigação científica no campo da ecologia e educação ambiental. Compromisso firmado entre a CEEE, a Secretaria Estadual do Meio Ambiente e a Empresa Dona Francisca Energética.

O monitoramento da fauna íctica (peixes) tem o objetivo de inventariar as espécies de peixes que compõem as comunidades ícticas de seus reservatórios. A

Estação de Piscicultura Ernestina, localizada no município de Tio Hugo/RS, possui 28 tanques e laboratórios para a produção de espécies nativas.

Hortos florestais: A CEEE possui mais de quatro mil hectares de florestas em 14 hortos de proteção ambiental onde são produzidas mudas de espécies nativas e mudas de eucalipto utilizadas nos postes das redes de transmissão e distribuição.

Reflorestamento das matas nativas: por meio da doação de mudas nativas, produzidas em seus viveiros, em parceria com órgãos ambientais e associações comunitárias a CEEE desenvolve um programa de reflorestamento.

Reflorestamento de matas ciliares: a CEEE promove o reflorestamento de matas ciliares com o objetivo de preservar os rios e lagos sujeitos à erosão por desmatamento.

Cabos ecológicos: Com o objetivo de diminuir o número de interrupções do fornecimento de energia, os cabos são protegidos por uma capa que impede o contato com a vegetação arbórea, melhorando a confiabilidade do sistema e reduzindo as atividades de poda de vegetação.

Parque junto às usinas: O Parque Energia da Águas, localizado no município Salto do Jacuí, possui 9 hectares onde está sendo criado um arboreto.

Sinalizadores Avifauna: visando a preservação da avifauna são implantados sinalizadores, isto é, desviadores nas linhas de transmissão localizadas nas zonas de migração.

Reciclagem de materiais: O programa Recycle CEEE realiza a coleta seletiva de todo o lixo gerado no Centro Administrativo da Empresa e do Centro Técnico de Aperfeiçoamento e Formação - CETAF, desde 2002. Faz o recolhimento de pilhas e baterias de celulares e a coleta de papel para a reciclagem. As pilhas são entregues, juntamente com outros materiais perigosos, para firmas especializadas no tratamento de resíduos e as baterias de celulares são devolvidas aos fornecedores dos aparelhos. O lixo seco, a sucata de papel misto e do papelão, são doados para o Centro de Educação Ambiental da Vila Pinto (CEA), localizado na comunidade vizinha à sede da empresa. Esta doação gera trabalho e renda para as

200 famílias que vivem da seleção do lixo seco e estão envolvidas com o CEA. Anualmente são doadas em média 30 toneladas de lixo seco.

Contenção da desertificação e recuperação de áreas degradadas: nos municípios de Cacequi e Butiá a CEEE vem contribuindo com parte da produção do Horto Giruá para a contenção da desertificação e recuperação de áreas degradadas pela chuva e vento.

Pelo convênio firmado com a Companhia Riograndense de Mineração, a CEEE fornece mudas de seu cultivo que são plantadas em uma área de 440 hectares contribuindo para a redução dos impactos ambientais causados pela mineração no município de Candiota. Assim, está sendo possível recuperar os solos degradados, controlar a erosão, melhorar a qualidade da água, reintegrar a flora nativa e a fauna silvestre e diminuir a intensidade dos ventos.

Programa de Eficiência Energética: contempla melhorias no sistema de iluminação em prédios públicos e visa a combater o desperdício nos locais de grande fluxo de servidores e cidadãos. São trocadas lâmpadas e outros equipamentos, gerando grande economia de energia e benefícios ambientais.

Produção hidrossedimentológico: programa realizado em 2004 que visou ao conhecimento do nível de assoreamento do reservatório da Usina de Bugres, como subsídio para decisões futuras relativas à geração de energia e diagnóstico ambiental das áreas de entorno, no que diz respeito ao uso dos solos e faixas ciliares, entre outros.

Monitoramento da qualidade da água: é realizado o controle do índice de qualidade da água dos reservatórios das usinas da CEEE a fim de detectar qualquer alteração e estabelecer ações para mantê-lo dentro dos padrões.

4.1.4.2 Premiações

As diversas ações de Responsabilidade Ambiental realizadas pela empresa têm o reconhecimento externo manifestado por meio de prêmios. Os prêmios recebidos pela empresa que estão relacionados direta ou indiretamente com a Responsabilidade Ambiental são:

- Certificado de Responsabilidade Social Empresarial: Em função do seu Balanço Social, a empresa obteve da Assembléia Legislativa o Certificado de Responsabilidade Social RS – 2004;

- Selo de Compensação Ambiental: A CEEE recebeu no ano de 2004, do Governo do Estado do Rio Grande do Sul, por meio da Secretaria Estadual do Meio Ambiente, o Selo de Compensação Ambiental, conferido às empresas que aplicaram recursos em unidades de conservação, oriundos de medidas compensatórias pelo licenciamento ambiental de empreendimentos no Rio Grande do Sul;

- Prêmio Responsabilidade Social 2005: Premiação concedida pela Assembléia Legislativa do Rio Grande do Sul à empresa ou entidade que apresentar o melhor nível de desempenho em termos de Responsabilidade Social, em avaliação procedida a partir do Balanço Social e do Relatório de Responsabilidade Social apresentado. A empresa recebeu o Troféu Responsabilidade Social Destaque 2005 na categoria Entidades Governamentais;

- TOP Ecologia ADVB 2005: Premiação concedida pela Associação dos Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil – ADVB, para valorizar empresas que apresentam soluções em favor da preservação do meio ambiente. Entre os requisitos para a escolha das empresas ganhadoras, destaque para o compromisso permanente com a preservação ambiental, através da utilização de tecnologias limpas e inovadoras, otimização do uso de recursos disponíveis e/ou reutilizáveis, reciclagem e utilização racional de energia e matérias-primas, além de procedimentos que proporcionam o desenvolvimento sustentável. O caso apresentado pela CEEE foi “Reflorestamento de Eucalipto como berçário de mata nativa: os muitos valores ecológicos no uso de postes de madeira para a energização no Rio Grande do Sul”;

- Prêmio Expressão de Ecologia 2005: É reconhecido pelo Ministério do Meio Ambiente como o maior prêmio ambiental do sul para a área empresarial. Na categoria Produto Verde, a CEEE apresentou o caso Reflorestamento de Eucalipto como berçário de mata nativa: os muitos valores ecológicos no uso de postes de madeira para energização no Rio Grande do Sul;

- Prêmio Esarh – 30 anos: A CEEE foi uma das três empresas vencedoras do Prêmio Esarh-30 anos, idealizado pelo 30º Encontro Sul-Americano de Recursos Humanos, que ocorreu em Gramado de 16 a 19 de maio de 2006. A empresa concorreu na modalidade Responsabilidade Social através do trabalho Programa de Responsabilidade Social e Ambiental em Redes da CEEE - Resar+CEEE, subdividido nos programas de Reflorestamento e Produção de Postes de Madeira, Kits de Madeira Reflorestada para Casas Indígenas Kaingang e Guarani, Oficinas Pedagógicas de Eco-Arte e Produção de Kits de Madeira Reflorestada para Lazer Comunitário nas Escolas Públicas;

- TOP Marketing ADVB - RS 2006 - Destaque Responsabilidade Social: Com o caso “Reflorestamento de Eucalipto como berçário de mata nativa: os muitos valores ecológicos no uso de postes de madeira para a energização no Rio Grande do Sul”, a CEEE foi uma das seis empresas vencedoras do prêmio concedido pela Associação dos Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil no RS – ADVB/RS.

As expressivas premiações da empresa se devem a iniciativas de grupos isolados. Existem pessoas realmente comprometidas com a questão ambiental e que unem esforços para realizarem um trabalho de qualidade, respeitando ao meio ambiente.

A maioria dos prêmios refere-se a variações da mesma atividade, a produção de postes de madeira. Essa produção, por meio de reflorestamento, garante um produto verde e de qualidade que além de atender as demandas da empresa serve para a construção de casas indígenas e de brinquedos e galpões de madeira para escolas.

4.1.5 Gestão de Pessoas na CEEE

A gestão de pessoas na CEEE é realizada pela Divisão de Recursos Humanos – DRH. Porém, questões referentes à capacitação e desenvolvimento de pessoas são atribuições do Centro Técnico de Aperfeiçoamento e Formação – CETAF, ambos subordinados diretamente à Diretoria Administrativa. Isso demonstra uma contrariedade ao que aborda Chiavenato (2000), atribuindo o subprocesso de desenvolvimento de pessoas ao RH.

A DRH é formada pelos Departamentos de Administração de Pessoal, de Folha de Pagamento, de Planejamento e Desenvolvimento, de Segurança e Saúde Ocupacional e pela Seção de Atendimento e Apoio. Dentre as suas atribuições estão: coordenação da execução dos processos e atividades referentes ao recrutamento, seleção, admissão, demissão, administração salarial, folha de pagamento, cadastro, segurança do trabalho e saúde ocupacional, assistência ao acidentado do trabalho, qualidade de vida no trabalho, fornecimento de informações e documentos ao público interno e externo, bem como desenvolver as atividades relativas à análise e acompanhamento dos processos de estruturação e reestruturação organizacional; propor a lotação qualitativa e quantitativa de pessoal; gerenciar as necessidades de treinamento identificadas pelos órgãos subordinados à Divisão.

O CETAF tem como atribuições voltadas ao desenvolvimento de pessoas: participar da elaboração de políticas, diretrizes, objetivos e metas da educação profissional; coordenar e executar o levantamento das necessidades de treinamento e desenvolvimento com as áreas da empresa; elaborar o programa de treinamento e desenvolvimento, bem como, coordenar, acompanhar e avaliar a execução das ações referentes a ele. Tais atribuições são de responsabilidade do Departamento de Educação.

Quanto ao desenvolvimento de pessoas, para os funcionários de nível operacional é dada maior ênfase ao treinamento, enquanto os de nível tático, a média gerência, participam de atividades de desenvolvimento. Conforme Marras (2001), o primeiro relaciona-se à execução de tarefas e o segundo às potencialidades. Dessa maneira, justifica-se o comprometimento dos gestores com a EA e o distanciamento dos demais funcionários.

4.1.6 Educação Ambiental na CEEE

Na CEEE, de forma análoga ao que ocorre com a GA, a EA também é praticada por diversas áreas da empresa, porém a maioria dos trabalhos envolve mais de uma área.

A educação ambiental na CEEE se baseia em um tripé composto pela sensibilização, pela conscientização e pelo treinamento.

As atividades que envolvem sensibilização e conscientização são:

- Oficina de Eco Arte: tem o objetivo de aproximar as crianças dos elementos da natureza, proporcionando momentos de criação e produção artística, de reflexão e conscientização da relação do homem com o ambiente, utilizando materiais orgânicos extraídos dos hortos florestais da empresa. O material é fornecido pela DRFA e o agendamento com as escolas é realizado pela Assessoria de Comunicação Social (ACS);

- Peças Teatrais: com o objetivo de estimular a conscientização ecológica a Cia patrocina peças teatrais como “Céu e Terra, Água e Ar, Tudo Fede sem Parar” que reuniu um público médio de 500 crianças por apresentação e foi levada a 34 municípios do Estado;

- Luzes da Cidade: integrante do Programa Anual de Combate ao Desperdício de Energia Elétrica, tem o objetivo de levar à população de grandes, médias ou pequenas cidades, principalmente ao público infanto-juvenil, a mensagem de preocupação com o uso responsável dos recursos naturais, a partir dos quais a energia elétrica é gerada. Em parceria com a Cia Etceteratral, faz apresentações de espetáculos teatrais itinerantes pelos municípios de concessão da distribuição. A primeira edição, “As aventuras de João Gastão”, com 200 apresentações atingiu cerca de 84.000 expectadores em 2001. A segunda edição, “As Novas Aventuras de João Gastão”, ocorreu em 2005 e atingiu a um público de aproximadamente 70.000 pessoas em 150 apresentações, e a terceira edição “Cheganças”, no corrente ano, com 130 apresentações atingiu aproximadamente 80.000 pessoas.

O programa, que também promove a distribuição de kits (contendo CD multimídia com jogos, brincadeiras e as músicas da peça e uma revista pedagógica e uma revista em quadrinhos) para professores, é desenvolvido pelo Departamento de Eficientização e P & D, da Divisão de Assuntos Institucionais e Regulatórios, subordinada à Diretoria de Distribuição;

- Semana do meio ambiente: realizada anualmente para sensibilizar a força de trabalho da importância da preservação ambiental. São realizados eventos como a exposição de fotografias, encenação teatral temática, exibição de filmes e palestras sobre resíduos, qualidade e uso responsável da água;

- Semana da água: com o intuito de sensibilizar os funcionários sobre a importância da água, em 2004 foram realizados diversos eventos em Porto Alegre e no interior, tais como exposição fotográfica, encenação de esquete teatral e exibição de filme.

As semanas do meio ambiente e da água são realizadas concomitantemente nas diversas localidades, porém são realizadas forma independente;

- Projeto Descobrimo Nosso Bairro: promovido em 2004 pelo Lindóia Shopping, em parceria com o Instituto No Stress de Meio Ambiente. Os visitantes puderam ver uma exposição fotográfica sobre o funcionamento da CEEE, assistir palestras sobre conservação de energia elétrica e participar de uma edição da Oficina de Eco Arte. Houve distribuição de mudas de árvores nativas produzidas nos viveiros da CEEE, entregues ao público em troca de latas de refrigerante e garrafas plásticas que foram doadas à Associação dos Catadores de Lixo da Vila Dique, localizada em Porto Alegre próximo ao bairro Praia de Belas;

- Palestra para novos empregados: todos os novos funcionários participam da Integração de Novos Empregados (INE) que contempla diversas informações sobre a empresa. Uma das palestras é a Políticas de Meio Ambiente, que aborda assuntos como resíduos, licenciamentos ambientais, prêmios e a relação das atividades de geração, distribuição e transmissão com o meio ambiente, além de divulgar as ações realizadas pela DRFA e as atribuições do Comitê de Meio Ambiente. A palestra é ministrada pelo Chefe da DRFA ou pelo Chefe do Centro de Projetos Florestais e Ambientais, ambos participantes do Comitê de Meio Ambiente.

- Curso de Legislação Aplicada ao Sistema de Gerenciamento Ambiental: curso com duração de dois dias realizado em 2002 para gerentes e chefias. Com o objetivo de proporcionar conhecimento e conscientização aos gerentes a respeito da legislação ambiental aplicada, principalmente, às atividades de geração,

transmissão e distribuição de energia elétrica. Ministrados por integrantes da FEPAM e Ministério Público. O curso foi realizado pelo CETAF em atendimento à necessidade das áreas.

Além das atividades voltadas à sensibilização e à conscientização, há um treinamento coordenado pelo CETAF, para os funcionários que trabalham como arboristas, influenciando a diretamente a natureza com a sua atividade de trabalho. O Curso de Podas em Redes Aéreas tem por objetivo conscientizar os arboristas sobre a real importância das árvores nas cidades e alertá-los para as medidas que o poder público adota para preservá-las do ponto de vista legal; destacar a importância da adoção de técnicas de manejo adequadas, especialmente de poda, para a manutenção da saúde das árvores; alertar e orientar os arboristas sobre os riscos elétricos das atividades de condução das árvores urbanas.

4.2 EDUCAÇÃO AMBIENTAL NA CEEE PERCEBIDA PELOS SEUS GESTORES ENTREVISTADOS

Para fazer a análise da situação atual da EA na CEEE foram entrevistados três gestores de setores envolvidos com a EA na empresa, conforme consta no capítulo 3 – Metodologia.

Evidenciou-se a inexistência de programa de educação ambiental na empresa e da uniformidade do conceito de EA entre os gestores. As respostas dos entrevistados demonstram que as atividades são planejadas e executadas de forma segmentada por diversos setores e que um setor desconhece as atividades realizadas pelos outros.

4.2.1 Existência de programa ou atividade de EA na empresa

Os entrevistados concordam sobre a inexistência de programa de educação ambiental e da sistematização das atividades existentes.

Quanto às atividades realizadas, nota-se que cada entrevistado focou sua resposta em atividades que tenham a participação do setor pelo qual é responsável.

A Tabela 1 mostra que todos entrevistados citaram a palestra realizada na Iniciação de Novos Empregados – INE, como sendo uma das atividades realizadas

pela empresa. Essa concordância se deve ao envolvimento dos entrevistados com a atividade.

Tabela 1 – Resumo das atividades de EA na percepção dos gestores da CEEE

COMITÊ	CETAF	DRFA
<ul style="list-style-type: none"> - Palestras em eventos; - Palestra na INE; - Oficinas de Ecoarte; - Luzes da Cidade; - Atividades relacionadas à operação das usinas; - Visitação de estudantes às usinas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Palestra na INE; - Curso de Podas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Oficinas de Ecoarte; - Palestra na INE.

Fonte: elaborado pela autora

Outro ponto de concordância são as Oficinas de Ecoarte, citadas pela Coordenadora do Comitê e pelo Representante da DRFA, que por serem realizadas principalmente para o público externo, não contam com a participação do CETAF.

A entrevistada do Comitê de Meio Ambiente deu ênfase às atividades realizadas com as comunidades residentes próximas às usinas. São palestras e encontros que abordam os impactos da usina ao meio ambiente, as atividades de compensação destes impactos e assuntos relacionados às demandas da comunidade. Tais atividades são impostas pelas licenças de instalação e operação das usinas. A empresa também promove visitas orientadas de estudantes às usinas.

As atividades apresentadas na Tabela 1 estão descritas no item 4.5 deste trabalho, sendo que palestras em eventos referidas pela Coordenadora do Comitê referem-se à Semana do Meio Ambiente, à Semana da Água, entre outros.

É importante salientar que as palestras em eventos, palestras na INE, o curso de podas são atividades realizadas para os funcionários. Já, as Oficinas de Ecoarte e o Programa Luzes da Cidade são destinados ao público externo, porém, existem algumas edições em que os funcionários são convidados a participar.

Esses programas são permanentes e recebem elevada atenção por parte da empresa.

Além das atividades demonstradas na Tabela 1, o entrevistado da DRF citou o Programa Recycle CEEE. Porém, tal programa, de caráter permanente na empresa, não se refere à EA. Atividades que o relacionam à EA aconteceram apenas na sua implantação, com a distribuição de material informativo e disponibilização de cartazes sobre coleta seletiva.

Percebe-se que a CEEE desenvolve mais atividades voltadas ao público externo. Esta ênfase pôde trazer uma melhoria da imagem da empresa, no entanto esta somente se manterá se as atitudes dos funcionários também estiverem alinhadas à Responsabilidade Ambiental estabelecida por essa imagem. Portanto, sugere-se que a empresa dispense a mesma atenção dada às atividades externas, internamente.

Além da segmentação das atividades de EA em diversos setores, existe a apropriação da atividade pelas pessoas, o que é percebido em comentários como “[...] a Ecoarte está com a Nilza”, fala da Coordenadora do Comitê referindo-se a empregada da Comunicação Social que está responsável pelas Oficinas de Ecoarte. “[...] o Recycle é da Mercedes. Onde ela vai, o leva embaixo do braço” comentário da Chefe do Departamento de Planejamento e Desenvolvimento explicando que o Programa Recycle CEEE teve a responsabilidade assumida por uma empregada que embora tivesse trocado diversas vezes de setor, permaneceu com o controle da atividade. Isso, unido à capacitação técnica de diversas pessoas, principalmente dos gestores de nível tático, explica o reconhecimento da Responsabilidade Ambiental da empresa por meio de prêmios. Isto está relacionado ao que menciona Donaire (1995) sobre a melhoria da imagem da empresa como benefícios estratégicos trazidos pela Gestão Ambiental.

4.2.2 Setor responsável pela EA

Evidencia-se a existência de diversos setores que planejam e executam atividade de educação ambiental. Inexiste formalização que atribua a educação ambiental a algum setor específico, porém as atribuições do CETAF (relacionadas

no item 4.4) e sua política de treinamento de Educação Ambiental (Anexo B), levam à inferência de que a responsabilidade seja do CETAF, compartilhada com a área de interesse; neste caso, o Comitê de Meio Ambiente.

O entrevistado do CETAF reconhece a responsabilidade com a educação ambiental. Porém, o que o leva a reconhecer é o entendimento simplificado do conceito de Educação Ambiental como treinamento. Como se pode notar na resposta à questão referente ao setor responsável pela EA: “Parceria entre CETAF e Comitê de Meio Ambiente ou com a área interessada. Os treinamentos partem da área de conhecimento ou da área onde existe a necessidade. Depois que o curso é montado, o CETAF se encarrega”.

Os outros entrevistados não identificam nenhum setor pela atividade. O que se evidencia nas palavras do representante da DRFA: “As atividades ambientais da empresa são muito seccionadas, isso é bem nítido. Na realidade não existe uma área que seja responsável pela educação ambiental”. Isso se confirma na resposta da Coordenadora do Comitê: “Na realidade isso não está definido nas atribuições de nenhum setor, que eu saiba”.

Salienta-se que apesar da falta de formalização da responsabilidade da EA, existem atividades que são reconhecidas externamente à empresa, por meio de prêmios. Isso se deve ao comprometimento particular de algumas pessoas ou dos próprios setores responsáveis pela atividade. Comentou a Coordenadora do Comitê: “Cada um faz do jeito que acha melhor. Muitos fazem muito bem feito”.

Existem atividades que são controladas por setores que não têm nenhuma atribuição voltada a EA ou a GA. A representante do Comitê relata: “As Oficinas de Ecoarte quem faz é o pessoal da Comunicação Social. Não que seja atribuição deles, mas porque historicamente, desde o início, foi assim”.

Nota-se que a segmentação das atividades em diversos setores não se refere apenas à EA, mas às atividades relacionadas ao meio ambiente de uma forma geral, pois elas são desenvolvidas diretamente na área que necessita fazer alguma compensação ambiental ou pela DRFA.

4.2.3 Objetivos da EA e mensuração de resultados

Os entrevistados destacam alguns pontos em comum quanto ao objetivo da EA na empresa, como a responsabilidade social da empresa, a minimização dos impactos causados pelas atividades da empresa, a sensibilização e

conscientização das pessoas, tanto interna, quanto externamente. Um dos entrevistados prioriza o atendimento à legislação.

Quanto à mensuração dos resultados, não existe um instrumento que seja aplicado em relação à EA. O entrevistado do CETAF relata: "Por falta de procedimentos mais claros, não temos como medir". "A gente não tem o hábito de medir e estabelecer objetivos", destaca a Coordenadora do Comitê. Apesar disso, ela relata que a pessoa responsável por cada projeto tem o controle do número de participantes das atividades.

4.2.4 Participação e conscientização dos funcionários

Novamente, nota-se o entendimento equivocado do conceito de EA como treinamento pelo representante do CETAF. Ele coloca que a presença nas atividades de EA é obrigatória para os funcionários por estas estarem relacionadas à atividade que eles exercem. Já a representante do Comitê relata que quando as atividades são voluntárias a participação é pouca. Ela acredita que a falta de participação deve-se à falta de tempo e ao excesso de trabalho.

Quanto à consciência acerca da responsabilidade ambiental, tanto o representante do CETAF quanto a do Comitê acreditam que alguns funcionários tenham e outros não. Já o representante da DRFA acredita que de forma geral não exista esta consciência na empresa. Porém, ele concorda com a entrevistada do Comitê em que a consciência está aumentando com o passar dos anos, não só na empresa como na sociedade. Acredita que isso se deve às ações que a empresa desenvolve e às suas premiações. Todos os entrevistados concordam que a empresa ainda tem muito a fazer em relação à conscientização dos funcionários.

4.2.5 Dificuldades relacionadas à EA

Quanto às dificuldades relacionadas à EA, os entrevistados divergem nas suas opiniões. A representante do Comitê, salienta dois aspectos: a dificuldade de sensibilizar e conscientizar as pessoas e os custos. Apesar da entrevistada reconhecer que gastos com EA sejam investimentos, a empresa ainda os encara como custos.

As dificuldades encontradas pelo representante do CETAF são a falta de continuidade das ações e a falta de plano de treinamento estruturado na área ambiental.

Já o representante da DRFA, inicia sua resposta de forma otimista: “Eu não vejo dificuldades”. Porém, ao refletir, ressalta a falta de comprometimento da alta direção da empresa. Afirmando que isso é observado até mesmo pelos funcionários novos, o que faz com que surja o seguinte questionamento: “De que adianta a base estar estruturada se a alta direção não tem compromisso?”

Tal questionamento deve ser observado, já que pode acarretar uma falta de comprometimento dos funcionários.

A falta de apoio em relação às questões ambientais por parte da cúpula administrativa também foi ressaltada nas entrevistas exploratórias por outros gestores.

4.2.6 Integração com outras empresas e órgãos

Para a elaboração das atividades de EA não existe integração com outras empresas ou órgãos. Elas são planejadas totalmente por funcionários da empresa. Como se pode analisar nas palavras do entrevistado da DRFA: “Eu desconheço alguma ação ambiental que seja fruto de parceria, em educação ambiental. Os poucos projetos que a gente tem são desenvolvidos por ela (referindo-se à empresa), com o apoio dos próprios funcionários”. As palavras da entrevistada do Comitê ratificam esta afirmação: “A elaboração é nossa. Todas as atividades de educação ambiental são definidas por nós”.

Quando se trata de treinamento específico, algumas vezes se busca ajuda externamente, contratando empresas ou pessoas qualificadas. Essas pessoas ajudam na construção do Programa de Treinamento que atenda a realidade da CEEE.

4.3 EDUCAÇÃO AMBIENTAL EM OUTRAS EMPRESAS

A fim de comparar a EA em outras empresas e a apresentada pela CEEE, este estudo levantou atividades em duas empresas com Sistema de Gestão Ambiental implantado e certificação ISO 14.000. As empresas são a Dana e a Aracruz Celulose.

A Dana é uma indústria de peças automobilísticas, sediada em Toledo, Ohio, nos Estados Unidos. No Brasil possui 17 unidades industriais localizadas nos estados de São Paulo, Paraná e Rio Grande do Sul. As entrevistas foram realizadas na Unidade Industrial de Gravataí – RS, com a Coordenadora do Sistema de Gestão Ambiental e com a técnica de Gestão Ambiental. Esta unidade conta com a colaboração de cerca de 1800 funcionários e 50 terceirizados.

A Aracruz Celulose é uma empresa brasileira que atua na produção de celulose, tendo suas atividades operacionais e administrativas em quatro estados: São Paulo, Espírito Santo, Bahia e Rio Grande do Sul. As entrevistas foram realizadas na Unidade de Guaíba – RS com o Gerente de Qualidade e Meio Ambiente e à funcionária da Equipe de Educação Ambiental da prestadoras de serviço Vida. Essa unidade possui cerca de 400 funcionários e 600 terceirizados.

4.3.1 Existência de programa ou atividade de educação ambiental

As duas empresas apresentam atividades sistematizadas de EA para os funcionários.

A Dana, ao iniciar a implantação do Sistema de Gestão Ambiental, lançou uma gincana para todos os funcionários. Para liderar as equipes, auxiliar no treinamento dos colegas e se responsabilizar pelas tarefas e respostas, foram treinados monitores voluntários. Após a implantação, os monitores permaneceram auxiliando na conscientização dos demais funcionários.

Existe treinamento contínuo. Todos os funcionários recebem treinamento de reciclagem e cada função tem treinamento específico relacionado aos impactos causados pela sua área. Os treinamentos relacionam conhecimento, habilidade e atitude.

Para os terceirizados existe uma integração que explica o funcionamento da gestão ambiental na empresa.

É feita sensibilização dos funcionários por meio de vídeos e lembretes. São distribuídos adesivos para carros com o logotipo da área ambiental, e há a obrigatoriedade para funcionários e terceirizados da utilização, junto ao crachá, de uma pequena placa com a política ambiental da empresa. A política ambiental também está presente na entrada da empresa em uma placa visível ao público.

Anualmente é realizada a semana DANA TUREZA, quando são montadas pequenas barracas onde outras empresas são convidadas para mostrar aos funcionários o que elas realizam em relação ao meio ambiente.

A empresa realiza a coleta seletiva de lixo e campanhas para o recolhimento de pilhas e baterias. Parte do material arrecadado é encaminhada para a Prefeitura, gerando renda para a comunidade local que trabalha com a separação de lixo, a outra parte é vendida e o valor arrecadado é repassado à associação de funcionários. O valor resultante do repasse, complementado pela empresa, permitiu a construção de um ginásio de esportes. Assim comprometendo os funcionários a realizarem de forma correta a separação do lixo.

São distribuídas cartilhas explicativas sobre o funcionamento do SGA para todos funcionários e são enviados encartes com assuntos relacionados ao meio ambiente para as suas casas.

Eventualmente são feitas simulações de acidentes ambientais, com ou sem aviso prévio, o que faz com que os funcionários estejam sempre preparados a resolver qualquer problema de risco ambiental.

Em atendimento ao público externo, a equipe de gestão ambiental faz palestras sobre o meio ambiente e coleta seletiva em escolas e creches de Gravataí.

A Aracruz possui um programa com duas vertentes, a interna e a externa. A interna tem dois focos principais, o de integração e o de reciclagem. O de integração é direcionado para todos aqueles que exercem alguma atividade na empresa. O tratamento é diferente, dependendo do tempo de permanência na empresa. Todas as pessoas recebem folhetos. As que forem permanecer o dia inteiro assistem a um vídeo com informações gerais sobre emergência, coleta seletiva, entre outros assuntos. Os que forem desenvolver alguma atividade na área industrial (como é o caso dos prestadores de serviço eventual), participam de uma integração de quatro horas que aborda diversos assuntos relacionados à empresa, sendo que uma hora é dedicada à reposição de resíduos. Existe um treinamento constante de reciclagem, do qual todos os funcionários participam. Esse treinamento aborda a conscientização para as questões de consumo dos recursos naturais, tais como água e energia; questões relacionadas ao impacto da fábrica ao meio ambiente e a coleta seletiva. É dada grande ênfase à coleta seletiva, já que a empresa trabalha com 14 tipos diferentes de resíduos sólidos (lixo

seco, lixo orgânico, lixo não reciclável, lixo de serviços de saúde, madeira, resíduos não perigosos, resíduos perigosos, resíduos com amianto, pilhas e baterias, lâmpadas fluorescentes, sucata metálica, resíduos contaminados com derivados de petróleo, serragem com óleo e panos, estopas e papéis com óleo ou graxa) e recicla ou reutiliza 99% destes resíduos. A média mensal de toneladas recicladas é de: 15 de papel, 9 plástico e vidro, 24 sucata de madeira e 32 sucata metálica.

Além disso, existem atividades eventuais, como a campanha para a redução do consumo de óleo da fábrica. Tal campanha tem o objetivo de reduzir custos para a empresa e impactos ao meio ambiente.

A vertente externa é direcionada ao apoio à rede pública de ensino nos municípios de atuação da Aracruz, no RS. A equipe de educação ambiental atua na formação de multiplicadores por meio dos professores, auxiliando na educação ambiental e de ecologia, desenvolvendo a sensibilização ambiental, ensinando a reciclagem, a coleta seletiva e o uso responsável da água. A empresa recebe visitas das escolas no parque ecológico e na área florestal, promovendo o passeio em trilhas ecológicas.

A empresa promove a Campanha Floresta é Vida que se Renova, que é a divulgação do manejo florestal envolvendo escolas dos municípios de atuação da empresa. Cada escola deve apresentar um projeto relacionado à recuperação de alguma área ambiental. O projeto vencedor de cada município recebe o financiamento para executá-lo. As escolas vencedoras participam de uma gincana. A Aracruz acompanha a execução do projeto.

A Semana do Meio Ambiente é uma iniciativa voltada principalmente ao público externo, porém apresenta uma ou duas palestras voltadas aos funcionários com temas bem pontuais.

As medidas relacionadas à otimização dos recursos naturais estão incluídas nas metas operacionais por estarem relacionadas a custo, e existem indicadores diários para o acompanhamento das metas.

A Tabela 2 demonstra as atividades realizadas pelas três empresas do presente estudo.

Percebe-se que a Aracruz dá maior ênfase ao treinamento voltado à correta separação dos resíduos. A coleta seletiva também é abordada em treinamento obrigatório para todos os funcionários na Dana. Em ambas as empresas, os terceirizados participam de uma integração a fim de conhecerem o funcionamento

da gestão ambiental da empresa e assim colaborar com o bom andamento das atividades. De forma contraditória, a CEEE apresenta coleta seletiva, porém, não disponibiliza treinamento ou qualquer tipo de sensibilização permanente, relacionados a este tema aos seus funcionários e terceirizados. Isto pode causar o comprometimento da execução desta ação.

4.3.2 Setor responsável pela EA

Na Dana todas as atividades relacionadas ao meio ambiente são de responsabilidade do setor Sistema de Gestão Ambiental, composto por seis funcionários. Porém, em cada uma das fábricas há um coordenador e alguns facilitadores que auxiliam.

Na Aracruz, a educação ambiental é de responsabilidade de uma prestadora de serviços, a Vida Produtos e Serviços em Desenvolvimento Ecológico Ltda, que conta com uma equipe de quatro pessoas, estando subordinada à Gerência de Qualidade e Meio Ambiente.

A Tabela 3 estabelece uma comparação entre o setor responsável pela EA das três empresas. Percebe-se que na Dana tanto a gestão quanto a educação ambiental estão diretamente relacionadas ao RH; na Aracruz a gestão ambiental está em uma gerência estratégica e a educação ambiental diretamente subordinada a essa gerência, e na CEEE ambas estão dissipadas na empresa.

Tabela 2 – Comparativo entre atividade de EA exercidas pela Dana, Aracruz e CEEE

EMPRESA	DANA	ARACRUZ	CEEE
ATIVIDADE	<p>Internas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gincana - Monitores voluntários - Treinamento reciclagem - Treinamento específico - Integração para terceirizados - Política ambiental - junto ao crachá e na entrada da empresa - Adesivos para carros - Vídeos de sensibilização - Cartilha - Coleta seletiva - Semana DANA TUREZA - Simulação de acidentes ambientais <p>Externas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Palestras em escolas e creches 	<p>Internas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Integração: Folhetos, vídeos, reposição de resíduos - Treinamento reciclagem: consumo dos recursos naturais, impacto da fábrica ao meio ambiente e coleta seletiva; - Campanha redução do consumo de óleo (eventual) - Otimização recursos naturais <p>Externas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Semana do meio ambiente - Apoio à rede pública de ensino: formação de multiplicadores, sensibilização ambiental, trilhas ecológicas, gincana, financiamento projeto de meio ambiente 	<p>Internas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Palestras em eventos - Palestra no INE - Curso de Podas <p>Externas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Oficinas de Ecoarte - Luzes da Cidade - Atividades relacionadas à operação das usinas - Visitação de estudantes às usinas.

Fonte: elaborado pela autora

Tabela 3 – Comparação entre os setores responsáveis pela EA na Dana, Aracruz e CEEE

EMPRESA	SETROR RESPONSÁVEL EA
DANA	Setor: Sistema de Gestão Ambiental Composição: 6 funcionários Subordinação: Gerente de Recursos Humanos Responsabilidade: leis, licenciamentos, treinamentos (EA), resíduos e efluentes.
ARACRUZ	Setor: Vida (prestadora de serviços) Composição: 3 pessoas Subordinação: Subordinada à Gerência de qualidade e Meio Ambiente e está à Gerência Geral Responsabilidade: Educação Ambiental e tratamento de resíduos
CEEE	Não existe setor responsável, porém vários executando as atividades. Cada um dos setores que realiza alguma atividade de EA também exerce outras diversas atividades.

Fonte: elaborado pela autora

4.3.3 Objetivos da EA e mensuração de resultados

Na DANA os objetivos da EA são conscientização e treinamento por meio do desenvolvimento de conhecimento, habilidade e atitude.

Na Aracruz os objetivos são “redução de desperdícios, atendimento às demandas da comunidade e a ISO” nas palavras do entrevistado.

Na Aracruz, a elaboração de um instrumento da efetivação das ações de educação ambiental é um desafio que está sendo trabalhado. Atualmente, existem avaliações das visitas feitas pelos estudantes que são comparadas aos objetivos estabelecidos. Além disso, tem-se o controle da quantidade de pessoas e escolas atingidas pelos projetos. Quanto aos funcionários, podem ser avaliados pelo atingimento dos índices de redução do consumo de recursos naturais e de correta separação dos resíduos.

Na Dana, não existe nenhum instrumento de avaliação dos resultados.

4.3.4 Participação e conscientização dos funcionários

Na Dana as atividades são de participação obrigatória dos funcionários, porém, os monitores, são todos voluntários, com a finalidade de que sejam pessoas participantes e envolvidas nas questões ambientais.

Quanto à conscientização acerca da responsabilidade com o meio ambiente, “Acredito que os funcionários tenham consciência. Tem alguns que não têm, porém, estes precisam adaptar seu comportamento para cumprir os procedimentos. Ninguém quer ter não conformidade na sua área” (referindo-se ao não atendimento aos padrões estabelecidos em diversos procedimentos). Relata a Coordenadora do SGA.

O entrevistado da Aracruz também menciona os procedimentos como forma de padronização do comportamento dos funcionários, independente da sua conscientização. Também ressalta a grande cobrança da comunidade local e a importância que a empresa dá ao atendimento às reclamações feitas pela comunidade. Ainda, nas suas palavras: “Não medimos se os funcionários têm consciência, mas acredito que tenham. De uma forma geral, as pessoas têm uma idéia do que fazer e não fazer para o impacto.”

Observa-se nas duas empresas que, independente da conscientização dos funcionários, eles precisam cumprir procedimentos que são cobrados pela empresa. A CEEE pode usar isso como exemplo, já que a falta de procedimentos foi citada da entrevista com o representante do CETAF. Porém, terá que realizar treinamentos sobre os procedimentos adotados.

4.3.5 Dificuldades relacionadas à EA

Segundo a entrevistada da Dana: “A maior dificuldade foi a falta de interesse dos funcionários. Porém, a conscientização e a informação da alta administração e dos gerentes de cada fábrica foram importantes para a disseminação da educação ambiental na empresa. A cobrança do cumprimento dos procedimentos faz com que, mesmo os funcionários que não estejam interessados, sigam as regras.”

O apoio da alta gerência na Dana foi o que auxiliou a superar as dificuldades. Na CEEE a falta de apoio da alta administração é uma das dificuldades encontradas, como foi mencionado anteriormente.

Já o entrevistado da Aracruz observa as limitações de espaço e tempo para treinar os funcionários. Nas suas palavras: “A maior dificuldade é a falta de espaço

e de agenda, pois os funcionários trabalham por turno e os treinamentos devem ser feitos em turno diferente do de trabalho”. A empresa também encontra dificuldade em treinar os terceirizados, por serem muitos e em locais dispersos. É interessante atentar para o fato de a empresa ter mais mão-de-obra terceirizada do que própria, o que pode acarretar em um risco ambiental se estes terceirizados não estiverem conscientes e se comportarem de forma ambientalmente correta.

4.3.6 Integração com outras empresas e órgãos

Para a elaboração das atividades de EA a Aracruz conta com os serviços contratados da Vida Produtos e Serviços em Desenvolvimento Ecológico.

A Dana elabora as suas atividades de EA, porém, para formar a equipe responsável, contratou a consultoria da Croft & Croft, que também a auxiliou na implantação do SGA. A empresa contrata consultorias eventuais, para auxílio a questões específicas, pois acredita que a responsabilidade é apenas da própria empresa. Para a atualização da legislação ambiental, a empresa conta com outra consultoria, a Consult Ambiental e Empresarial Ltda.

A interação com outras empresas mais experientes ou com órgãos especializados pode ser de grande auxílio na implantação de um programa de educação ambiental. Mesmo contando com profissionais qualificados, é significativo o resultado que pode ser gerado com a troca de experiências entre as empresas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve o objetivo de analisar de que forma a CEEE pode melhorar a conscientização acerca da problemática ambiental. Para isso, utilizou-se de entrevistas com gestores ligados a EA na empresa, bem como entrevistas em outras duas empresas, a fim de estabelecer comparações e encontrar subsídio para apresentar sugestões de melhoria ao processo de sensibilização e conscientização dos funcionários da CEEE.

Os gestores da CEEE que trabalham em áreas que atuam com EA percebem a necessidade da sistematização das atividades e consideram o apoio da alta administração da empresa fundamental para a continuidade dos trabalhos. Entendem que a segmentação das atividades não compromete a qualidade individual delas, porém contribui para a falta de continuidade e sistematização.

Apesar de trabalharem com a EA, os entrevistados da CEEE não identificam um conceito comum de EA na empresa e evidenciam a inexistência da formalização do seu objetivo, dessa forma impossibilitando a construção de ferramentas para que sejam medidos os resultados.

Concordam entre si, que a empresa ainda tem muito a realizar para envolver e conscientizar a sua força de trabalho e orgulham-se dos prêmios recebidos.

Percebe-se que a maioria das dificuldades encontradas em relação à EA na CEEE é reflexo do modelo de gestão adotado. A falta de comprometimento da cúpula administrativa deve-se a troca constante da Diretoria da empresa. Cabe salientar que, por a CEEE ser uma empresa de controle estatal, a cada troca de gestão do Governo do Estado, há alteração total ou parcial da Diretoria.

Desta forma, nota-se a grande contribuição do Comitê de Meio Ambiente, que, em seus cinco anos de existência, conseguiu uma grande evolução na empresa. A introdução da Política de Meio Ambiente no plano estratégico da organização garante a permanência destes valores, independente da troca de gestão. Apesar disso, a falta de comprometimento da cúpula administrativa com as questões ambientais torna-se uma barreira para inserir tais políticas na cultura da empresa.

Assim, a empresa não obedece a seqüência de inserção da variável ecológica definida por Donaire (1995), em que a percepção parte do entendimento da importância da variável ecológica pela cúpula administrativa; após vem o comprometimento, com a contratação de uma assessoria para disseminá-lo entre os gerentes, e chega ao amadurecimento da variável ecológica na empresa, evidenciada pela ação nas atividades de linha. Na CEEE existe a ação de alguns setores da empresa, porém ela não está amadurecida de forma a estar presente nas tarefas cotidianas dos funcionários; da mesma forma, o comprometimento da gerência se dá apenas nos setores que se envolvem diretamente com a variável ambiental, e a alta administração preocupa-se apenas com que sejam atendidas as exigências legais, sem dar a real importância à relação entre a empresa e o meio ambiente.

Para que a Responsabilidade Ambiental não seja apenas resultado da ação de algumas pessoas ou setores da empresa, sugere-se que a CEEE desenvolva um Programa de Educação Ambiental que envolva toda a organização e seja apoiado pela alta gerência da empresa, que atenda os funcionários e ao público em geral, oportunizando a empresa a demonstrar as suas ações tanto interna quanto externamente.

Para isso é necessário que se centralize a responsabilidade pela GA na área ambiental que deve ser subordinada diretamente à presidência, garantindo o posicionamento estratégico, ligado às demais áreas da empresa. A área ambiental deverá ter funcionários dedicados exclusivamente para lidar com as questões ambientais, sem dispensar o auxílio de técnicos das diversas áreas na elaboração de atividades que contemplem suas especificidades.

As atividades de GA e de EA podem ser exercidas por diversos departamentos da empresa, desde de que sejam planejadas e coordenadas apenas pela área ambiental e que os departamentos sejam envolvidos por sua capacidade técnica. Assim, possibilitando a unificação de conceitos e objetivos direcionados ao alcance de um objetivo global: a sensibilização e conscientização dos funcionários e o reflexo disto na atuação da empresa.

Para o alcance deste objetivo é essencial a participação do RH, que deve ser o responsável por tudo o que for relacionado à capacitação e desenvolvimento dos funcionários. Desse modo, a área ambiental e o RH devem atuar conjuntamente no desenvolvimento do Programa de Educação Ambiental, que deve atender as políticas e objetivos estabelecidos no planejamento estratégico da CEEE.

A divisão das atividades da CEEE, que ocorrerá no início de dezembro de 2006, é uma ótima oportunidade para se repensar as estruturas da empresa, bem como retomar a execução do planejamento estratégico, de modo a garantir que a responsabilidade ambiental prevista na missão da empresa esteja presente de forma consciente nas atividades de todos os seus funcionários.

Para que a EA seja um processo progressivo e contínuo, como refere Matsushima (2001), é necessário que seja tratada como um investimento na empresa, nos funcionários e na sociedade.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 14001**: Sistemas da gestão ambiental – Requisitos com orientações para uso. Rio de Janeiro: ABNT, 2004.

BACKER, Paul de. **Gestão ambiental**: a administração verde. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1995.

BRASIL, Lei Federal nº 9.795 de 27 de abril de 1999. Dispões sobre educação ambiental. Disponível em: < https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9795.htm> Acesso em: 15 jul. 2006.

BRASIL, Lei Federal nº 10.848 de 15 de março de 2004. Dispões sobre a comercialização de energia elétrica. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/CCIVIL/Ato2004-2006/2004/Lei/L10.848.htm>> Acesso em: 24 out. 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

COMPANHIA ESTADUAL DE ENERGIA ELETRICA. **Relatório de gestão 1999-2002**. Porto Alegre, 2002.

COMPANHIA ESTADUAL DE ENERGIA ELETRICA. **Planejamento estratégico 2004-20014**. Porto Alegre, 2003.

COMPANHIA ESTADUAL DE ENERGIA ELETRICA. **Balço e relatório de responsabilidade social**. Porto Alegre, 2004.

CPERS. **Educação ambiental**. Porto Alegre: [s.n], 1986.

DÉCADA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL 2005-2014. **Documento final do plano internacional de implementação**. Brasília: UNESCO, OREALC, 2005.

DELEVATTI, Alex Faturi. Reeducação Ambiental: Instrumento eficaz à transformação da visão social do mundo. In: **Revista Eletrônica do Mestrado em Educação Ambiental**. Rio Grande: v.11, p.62-65, jul/dez, 2003. Disponível em: <<http://www.fisica.furg.br/mea/remea/vol11/artv11n8.pdf>> Acesso em 27 out. 2006.

DONAIRE, Denis. **Gestão ambiental na empresa**. São Paulo: Atlas, 1995.

DIAS, Genebaldo Freire. **Educação ambiental**: princípios e práticas. São Paulo: Gaia, 1992.

GIESTA, Lílian Carpolíngua. **Organizações preocupadas com a gestão ambiental e de pessoas e o reflexo na promoção de capital social**: estudo de

caso em cooperativas gaúchas. Porto Alegre, 2005. Dissertação de Mestrado – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, UFRGS.

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

LEFF, Henrique. Educação Ambiental e desenvolvimento sustentável. In: REIGOTA, Marcos (org.). **Verde cotidiano**: o meio ambiente em discussão. Rio de Janeiro: DP&A, 1999.

KINLAW, Dennis C. **Empresa competitiva e ecológica**: desempenho sustentado na área ambiental. São Paulo: Makron Books, 1997.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos**: do operacional ao estratégico. 3 ed. São Paulo: Futura, 2000.

MATOS, Francisco Gomes de; CHIAVENATO, Idalberto. **Visão e ação estratégica**. São Paulo: Makron Books, 1999.

MATSUSHIMA, Kazue. Dilema contemporâneo e educação ambiental: uma abordagem arquetípica e holística. **Em aberto**, Brasília, v.10, n.49, p.15-34, jan/mar, 1991.

MOURA, Luiz Antônio Abdalla de. **Qualidade e gestão ambiental**: sugestões para implantação das Normas ISSO 14.000 nas empresas. São Paulo: editora Oliveira Mendes, 1998.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Estratégia empresarial**: uma abordagem empreendedora. São Paulo: Atlas, 1991.

PEDRINI, Alexandre de Gusmão; DE-PAULA, Joel Campos. In: PEDRINI, Alexandre de Gusmão (org.). **Educação Ambiental**: reflexões e práticas contemporâneas. Petrópolis: Vozes, 1997.

RIBAS, Luiz César. **A problemática ambiental**. São Paulo: Editora de Direito, 1999.

RIO GRANDE DO SUL, Lei Estadual nº 12.593 de 13 de setembro de 2006. Autoriza o Poder Executivo a promover a reestruturação societária e patrimonial da Companhia Estadual de Energia Elétrica – CEEE. Disponível em: <<https://www.al.rs.gov.br>> Acesso em: 25 out. 2006.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 2 ed. São Paulo: Atlas 1999.

SAUVÉ, Lucie. Uma cartografia das correntes em educação ambiental. In: SATO, Michele & CARVALHO, Isabel (Orgs.). **Educação ambiental**: pesquisa e desafios. Porto Alegre: Artmed, 2005.

TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão Ambiental e responsabilidade social corporativa**: estratégias de negócios focadas na realidade brasileira. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

ULRICH, Davi. **Recursos humanos estratégicos**. São Paulo: Futura, 2000.

VASCONCELOS FILHO, Paulo de & PAGNONCELLI, Dernizo. **Construindo estratégias para competir no Século XXI**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

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

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

1 – Na empresa existe algum programa ou atividade de educação ambiental voltados aos funcionários? Quando foi criado?

2- Qual o setor responsável e qual a subordinação do setor?

3- Quais as funções do setor?

4- Quais são as atividades? De que forma elas são abordadas?

5- Quem está incluído nas atividades? (Todos funcionários ou apenas parte? Terceirizados, estagiários?) Quantas pessoas são atingidas pelas atividades?

6- Quais os objetivos do programa?

7- Quais os resultados esperados? Os resultados obtidos correspondem aos esperados? Como são medidos os resultados?

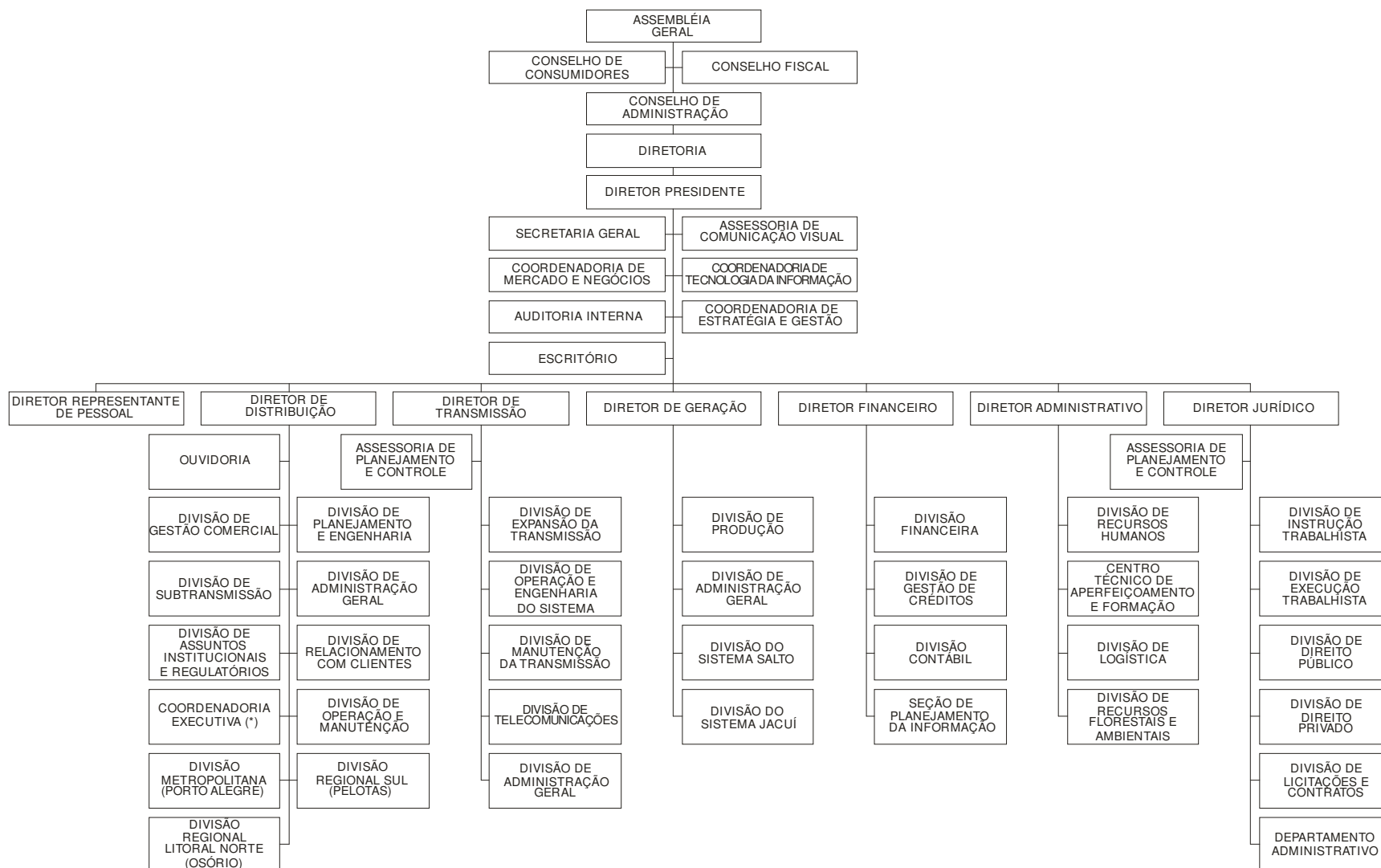
8- Os funcionários têm consciência da sua responsabilidade com o meio ambiente?

9 – Os funcionários participam das atividades? A participação é voluntária ou obrigatória?

10 – Quais as dificuldades para a implantação do programa?

11 – Houve interação com outras empresas ou organizações para a elaboração do Sistema de Gestão Ambiental e das atividades de educação ambiental?

ANEXO A – ORGANOGRAMA



ANEXO B – POLÍTICAS DE TREINAMENTO DO CENTRO TÉCNICO DE APERFEIÇOAMENTO CEEE

Políticas de Treinamento

➤ Setor Elétrico

Oportunizar o conhecimento, a atualização e a inovação tecnológica dos processos e negócios, visando inserir a CEEE, no cenário competitivo do novo modelo do Setor Elétrico.

➤ Relações Sociais

Propiciar o desenvolvimento das relações sociais entre a Empresa, os empregados (chefias e executores) e a comunidade.

➤ Treinamento Técnico-Operacional

Proporcionar a todos empregados e Gerentes conhecimento, atualização e inovação sobre suas atividades e o quanto elas contribuem para os resultados da Empresa.

➤ Treinamento para Excelência de Resultados

Proporcionar aos empregados conhecimentos que possibilitem a sistematização, medição e acompanhamento da qualidade dos processos de trabalho.

➤ Tecnologia da Informação

Investir, sistematicamente, na qualificação dos empregados, visando a atualização e inovação da tecnologia da informação.

➤ Treinamento Gerencial

Investir na formação de gestores para uma empresa pública do setor eletro-energético, voltada para a melhoria da qualidade de vida da comunidade gaúcha.

➤ Avaliação Pós-Treinamento/ Resultado de Treinamento

Acompanhar os resultados do treinamento, objetivando verificar o aproveitamento e repercussão nas atividades.

➤ Instrutoria

Promover Programas de Formação/ Aperfeiçoamento/Desenvolvimento de Instrutores Internos, objetivando capacitar empregados para atuação em atividades de treinamento.

➤ **Intercâmbio e Atualização Contínua**

Propiciar a participação de empregados em eventos, tais como: feiras, seminários externos, visitas técnicas e estágios visando a troca de experiências e a sua integração ao mercado.

➤ **Multiplicação de Conhecimentos**

Propiciar condições para que os participantes de cursos ou eventos externos repassem os conhecimentos adquiridos.

➤ **Treinamento na função em Nível de Especialização**

Investir na capacitação dos empregados, em nível de pós-graduação, em cursos voltados para suas atividades.

➤ **Língua Estrangeira**

Propiciar o estudo da Língua Estrangeira aos empregados, de acordo com as demandas profissionais de suas áreas.

➤ **Regularização da Escolaridade Básica**

Oportunizar, aos empregados, a complementação do estudo de 1º grau.

➤ **Condições de Treinamento**

Manter o CETAF em condições tecnológicas atualizadas e inovadoras, visando o seu melhor aproveitamento em ações de treinamento da CEEE e de outras Empresas.

➤ **Educação Ambiental**

Sensibilizar os empregados para a importância da conservação e preservação do meio ambiente.

➤ **Educação em Segurança do Trabalho/Qualidade de Vida**

Promover ações educativas voltadas para a qualidade de vida, segurança do trabalho e integridade das pessoas.

➤ **Integração de Novos Empregados**

Promover a integração de novos empregados, no contexto organizacional da CEEE.

ANEXO C – HISTÓRICO ESCOLAR

HISTÓRICO ESCOLAR

Ano Semestre	Atividade de Ensino	Turma	Con- ceito	Situação	Cré- ditos
2006/2	CIÊNCIA, TECNOLOGIA E PRODUÇÃO (ADM01183)	U	-	Matriculado	4
2006/2	EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO (ADM01013)	B	-	Cancelado	4
2006/2	ESTÁGIO FINAL EM RECURSOS HUMANOS (ADM01199)	U	-	Matriculado	12
2006/1	ESTÁGIO SUPERVISIONADO III - ADM (ADM01194)	B	A	Aprovado	4
2006/1	GESTÃO SÓCIO-AMBIENTAL NAS EMPRESAS (ADM01012)	B	A	Aprovado	4
2006/1	POLÍTICA EMPRESARIAL (ADM01127)	B	B	Aprovado	4
2006/1	SOCIOLOGIA DO DESENVOLVIMENTO (HUM04410)	U	A	Aprovado	4
2006/1	TÉCNICA COMERCIAL - A (ECO03005)	B	B	Aprovado	2
2005/2	ADMINISTRAÇÃO DA REMUNERAÇÃO (ADM01165)	U	A	Aprovado	4
2005/2	DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS (ADM01178)	U	A	Aprovado	4
2005/2	ESTÁGIO: VISÃO SISTÊMICA DAS ORGANIZAÇÕES (ADM01003)	C	A	Aprovado	4
2005/2	INTRODUÇÃO À ANÁLISE DE SISTEMAS (INF01115)	U	A	Aprovado	4
2005/2	TÓPICOS ESPECIAIS EM MARKETING (ADM01169)	U	-	Cancelado	2
2005/1	ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING (ADM01142)	C	A	Aprovado	4
2005/1	ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS MATERIAIS (ADM01010)	B	B	Aprovado	4
2005/1	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE LONGO PRAZO (ADM01140)	A	B	Aprovado	4
2005/1	SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS (ADM01160)	B	A	Aprovado	4
2004/2	ECONOMIA BRASILEIRA (ECO02209)	B	C	Aprovado	4
2004/2	PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO (ADM01137)	C	A	Aprovado	4
2004/2	RELAÇÕES DO TRABALHO (ADM01156)	A	B	Aprovado	4
2004/1	ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS (ADM01144)	C	A	Aprovado	4
2004/1	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE CURTO PRAZO (ADM01139)	B	B	Aprovado	4
2004/1	ANÁLISE MICROECONÔMICA II (ECO02208)	B	B	Aprovado	4
2004/1	ESTATÍSTICA GERAL II (MAT02215)	D	A	Aprovado	4
2004/1	INTRODUÇÃO AO MARKETING (ADM01141)	B	B	Aprovado	4
2004/1	ORGANIZAÇÃO DA PRODUÇÃO (ADM01136)	D	A	Aprovado	4
2003/2	ADMINISTRAÇÃO E GOVERNO DO BRASIL E ESTÁGIO I (ADM01188)	B	A	Aprovado	6
2003/2	ALGORITMOS E PROGRAMAÇÃO (INF01211)	C	-	Cancelado	4
2003/2	ESTATÍSTICA GERAL II (MAT02215)	A	-	Cancelado	4
2003/2	ESTRUTURA E INTERPRETAÇÃO DE BALANÇOS (ECO03341)	D	A	Aprovado	4
2003/2	FILOSOFIA E ÉTICA NA ADMINISTRAÇÃO (ADM01009)	C	B	Aprovado	4
2003/2	MATEMÁTICA FINANCEIRA - A (MAT01031)	D	A	Aprovado	4
2003/1	ESTATÍSTICA GERAL I (MAT02214)	B	C	Aprovado	4
2003/1	INSTITUIÇÕES DE DIREITO PRIVADO E LEGISLAÇÃO COMERCIAL (DIR02203)	B	A	Aprovado	4
2003/1	INTRODUÇÃO À CIÊNCIA POLÍTICA (HUM06409)	A	B	Aprovado	4
2003/1	METODOLOGIA BÁSICA DE CUSTOS (ECO03320)	B	B	Aprovado	4
2003/1	ORGANIZAÇÃO E MÉTODOS E ESTÁGIO I (ADM01187)	B	A	Aprovado	6
2002/2	ÁLGEBRA LINEAR E GEOMETRIA ANALÍTICA (MAT01110)	A	A	Aprovado	4
2002/2	ANÁLISE MICROECONÔMICA I (ECO02207)	D	C	Aprovado	4
2002/2	INSTITUIÇÕES DE DIREITO PÚBLICO E LEGISLAÇÃO TRIBUTÁRIA (DIR04416)	B	A	Aprovado	4
2002/2	INTRODUÇÃO À CONTABILIDADE (ECO03343)	E	C	Aprovado	4
2002/2	SOCIOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO (ADM01104)	A	A	Aprovado	4
2002/1	ÁLGEBRA LINEAR E GEOMETRIA ANALÍTICA (MAT01110)	D	-	Cancelado	4
2002/1	DIREITO E LEGISLAÇÃO SOCIAL (DIR04401)	C	C	Aprovado	4
2002/1	INTRODUÇÃO À INFORMÁTICA (INF01210)	H	A	Aprovado	4
2002/1	PSICOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO (ADM01110)	C	A	Aprovado	4
2002/1	TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO (ADM01115)	C	A	Aprovado	4
2001/2	CÁLCULO I-B (MAT01102)	C	C	Aprovado	6

2001/2	INTRODUÇÃO ÀS CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS (ADM01185)	C	B	Aprovado	4
2001/2	LÍNGUA PORTUGUESA I A (LET01405)	B	B	Aprovado	4
2001/2	TEORIA ECONÔMICA (ECO02206)	D	A	Aprovado	4

ANEXO D – CURRÍCULO

CURRICULUM VITAE

Nome: **Ísis Herter Mancuso** Data de Nasc.: **05/07/1982**

End: Rua Prof. Álvaro Alvim, 436/405 – CEP 90420-020

Tel.: **(51) 3022 3561** Cel.: **(51) 8429 8211**

E-mail: isismancuso@yahoo.com.br

Formação em 3º grau:

Curso: Administração de Empresas
Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS).
Conclusão: 2006/2.

Experiência profissional:

- **Companhia Estadual de Energia Elétrica – CEEE**

Cargo: Auxiliar Administrativo

Setor: Divisão de Recursos Humanos

Atividades: controle de estagiários (ponto, efetividade, contratação/renovação); concurso público (participação de todos processos para a contratação e acompanhamento de instituição terceirizada); rotinas de RH (PIS/PASEP, licenças, auxílios, folhas ponto, admissão).

Período: 2004 – atualmente

- **Prefeitura Municipal de Porto Alegre**

Estágio na Equipe de Estágios/Secretaria Municipal de Administração

Atividades: Cadastro, recrutamento e seleção de estagiários; manutenção de Banco de Dados; atendimento ao público; redação, digitação e expedição de correspondências e documentos; digitação e impressão de Termo de Compromisso de Estágio.

Período: maio de 2002 a março de 2004.

- **Superintendência de Portos e Hidrovias – SPH**

Estágio no Departamento de Administração de Pessoal

Atividades: Controle de estagiários (ponto, efetividade, termo de compromisso, renovação); recepção do setor; controle de arquivo de fichas funcionais; entrada e saída de Processos, Expedientes Internos e documentos do setor.

Período: seis meses (2001)

- **Empresa Pública de Transporte e Circulação – EPTC**

Estágio de Processamento de Dados

Atividades: Análise, conferência e digitação de dados; organização de arquivos.

Período: seis meses (1999)

Cursos de Aperfeiçoamento:

- Informática: Windows, Word, Excel, Access, Power Point, Internet
- Terceirização: Enfoque Trabalhista na Administração e Gerenciamento de Contratos – CETAF 2005 – 8h
- Gerência de Projetos - CETAF 2004 – 40h
- Access Básico - CETAF 2004 – 40h
- Redação Oficial - CETAF 2004 – 24h
- 2º Congresso de Recursos Humanos da Administração Pública Estadual – FDRH -2004
- Espanhol – Centro de Línguas do Instituto de Educação General Flores da Cunha – CLE 2000-2001 (2 semestres)

Porto Alegre, novembro de 2006.