



**FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FASA**  
**CURSO: ADMINISTRAÇÃO**  
**ÁREA: GESTÃO AMBIENTAL**

**GESTÃO AMBIENTAL ORGANIZACIONAL:  
GERENCIAMENTO DA QUESTÃO AMBIENTAL NO BANCO DO BRASIL**

**DANIELE DE CASTRO JIMENEZ**  
**RA Nº 2048693/3**

**PROF. ORIENTADOR: ALANO NOGUEIRA MATIAS**

Brasília/DF, outubro de 2007.

**DANIELE DE CASTRO JIMENEZ**

**GESTÃO AMBIENTAL ORGANIZACIONAL:  
GERENCIAMENTO DA QUESTÃO AMBIENTAL NO BANCO DO BRASIL**

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Prof. Orientador: Alano Nogueira Matias

Brasília/DF, outubro de 2007.

**DANIELE DE CASTRO JIMENEZ**

**GESTÃO AMBIENTAL ORGANIZACIONAL:  
GERENCIAMENTO DA QUESTÃO AMBIENTAL NO BANCO DO BRASIL**

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

**Banca Examinadora:**

---

**Prof. Alano Nogueira Matias**  
**Orientador**

---

**Prof (a).** \_\_\_\_\_  
**Examinador (a)**

---

**Prof (a).** \_\_\_\_\_  
**Examinador (a)**

Brasília/DF, outubro de 2007.

Dedico este trabalho àqueles que lutam por um mundo melhor, mais justo e que de alguma forma trabalham em favor da preservação da vida.

A Deus, exemplo de fé, sabedoria e perseverança, por me fortalecer nos momentos de dúvida e incerteza;

À minha família, meu porto seguro. Minha mãe Francisca Milca e ao meu irmão Wilker Alessandro, por acreditarem em mim e torcerem pelo meu sucesso;

Aos amigos e colegas que estiveram presentes comigo nesta caminhada e me apoiaram com palavras de carinho, motivação e incentivo;

Ao Banco do Brasil pela oportunidade de aprendizado e crescimento;

Ao meu orientador, professor Alano Nogueira Matias, pelos conselhos, apoio e paciência, elementos indispensáveis à conclusão deste trabalho.

A todos, meus sinceros agradecimentos.

Aconselharam-me a tornar produtivos aqueles campos inúteis. Disseram-me que o cerrado deveria ser queimado, para no seu lugar fazer crescer uma mata de *pinus eliotis*. Explicaram-me que este *pinus* cresce muito rápido e que, em poucos anos, as árvores poderiam ser cortadas e transformadas em bom lucro. Andei por uma mata de *pinus eliotis*. Senti medo. Escura. O silêncio é total. Nenhum pio de pássaro. Eles não vão lá. Acho que também têm medo. O chão é coberto por uma compacta camada de folhas secas, tão compacta que ali não cresce nem tiririca. E fiquei pensando nas tortas e rugosas árvores do cerrado, e na vida que nela mora. Pensei no destino das guabirobeiras, das flores silvestres, das abelhas... E concluí que minha alma é um cerrado, mas não é uma mata de *pinus eliotis*. Aconselharam-me, também, a queimar os campos para neles plantar feijão. 'Feijão dá bom dinheiro', argumentaram. Mas, antes de fazer isso, tive de ter uma conversa com as florzinhas quase invisíveis, os pequenos insetos, os passarinhos, as aranhas e suas teias. E não tive coragem. Minha alma é um campo, tal como saiu do ventre da mãe natureza, mas não é uma plantação rendosa. Fazer o que me aconselhavam era transformar uma grande e divina sinfonia na monotonia de um samba de uma nota só.. 'Não só de pão viverá o homem', dizem os textos sagrados. Precisamos de beleza, precisamos de mistério, precisamos do místico sentimento de harmonia com a natureza de onde nascemos e para a qual voltaremos.

Enquanto depender de mim, os campos ficarão lá. Enquanto depender de mim, os cerrados ficarão lá. Porque tenho medo de que, se eles forem destruídos, a minha alma também o será. Ficarei como as florestas de *pinus*, úteis e mortas. Ficarei como as plantações rendosas, úteis e vazias de mistérios. E me perguntei se não é isto que o progresso e a educação estão fazendo com as nossas almas: transformando a beleza selvagem que mora em nós na monótona utilidade das monoculturas. Não é de admirar que, de mãos dadas com a riqueza, vá caminhando também uma incurável tristeza.

## RESUMO

A gestão ambiental tem ganhado destaque à medida que aumentam as preocupações com a preservação do meio ambiente e com a competitividade. Tais preocupações são oriundas da pressão exercida pela comunidade, o mercado governo, clientes, acionistas e demais partes interessadas com as quais as empresas se relaciona e devido aos benefícios decorrentes da utilização de estratégias e ferramentas como o sistema de gestão ambiental para melhoria do processo produtivo, da reputação e do desempenho ambiental de forma geral. Para o presente trabalho, de caráter exploratório, foi realizada uma pesquisa bibliográfica por meio de livros, publicações periódicas e textos disponibilizados na *internet* e documental por meio de documentos informativos publicados e fornecidos pelo Banco do Brasil S/A, por intermédio do qual se pôde aprofundar a pesquisa por meio de um estudo de caso. O objetivo deste trabalho foi verificar as possíveis influências da questão ambiental nos negócios das organizações bancárias, compreender os conceitos de gestão ambiental, sustentabilidade e sistema de gestão ambiental e verificar a incorporação desses conceitos no âmbito da organização analisada. Os resultados da pesquisa demonstraram que o Banco do Brasil S/A tem uma postura responsável social e ambientalmente e adota alguns requisitos necessários a implementação de um SGA, entretanto, não há ainda, um programa de gestão ambiental coeso e oficialmente institucionalizado.

**Palavras-Chave:** Banco do Brasil, Desenvolvimento Sustentável, Gestão Ambiental, Sistema de Gestão Ambiental.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>9</b>
<b>2 METODOLOGIA</b> .....	<b>11</b>
<b>2.1 Método de Abordagem</b> .....	<b>11</b>
<b>2.2 Método de Procedimento</b> .....	<b>11</b>
<b>2.3 Técnicas de Pesquisa</b> .....	<b>12</b>
<b>2.4 Universo e Amostra</b> .....	<b>12</b>
<b>3 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	<b>13</b>
<b>3.1 Breve Histórico da Questão Ambiental</b> .....	<b>13</b>
<b>3.2 Responsabilidade Social Empresarial</b> .....	<b>15</b>
<b>3.3 Gestão Ambiental</b> .....	<b>16</b>
3.3.1 Sistema de Gestão Ambiental .....	19
<b>3.4 As Normas ISO 14000</b> .....	<b>19</b>
<b>3.5 Sistemas de Gestão Ambiental e a ISO 14000</b> .....	<b>20</b>
<b>4 ESTUDO DE CASO</b> .....	<b>24</b>
<b>4.1 Histórico e Caracterização da Organização</b> .....	<b>24</b>
<b>4.2 Gestão Ambiental no Banco do Brasil</b> .....	<b>25</b>
4.2.1 Ecoeficiência .....	28
4.2.2 Desenvolvimento Regional Sustentável .....	29
4.2.3 Produtos “Verdes” .....	29
<b>5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS</b> .....	<b>30</b>
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>32</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>34</b>
<b>ANEXO</b> .....	<b>36</b>
<b>GLOSSÁRIO</b> .....	<b>37</b>

## LISTA DE SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
BACEN	Banco Central do Brasil
BB	Banco do Brasil S/A
DRS	Desenvolvimento Regional Sustentável
ICC	<i>International Chamber of Commerce</i> (Câmara de Comércio Internacional)
ISO	<i>International Organization for Standardization</i> (Organização Internacional para a Normalização)
ISO 14001	Norma Técnica Internacional sobre Sistema de Gestão Ambiental
NBR	Norma Técnica Brasileira
ONG	Organização Não-Governamentais
ONU	Organização das Nações Unidas
PNUMA	Programa das Nações Unidas Para o Meio Ambiente
PROCEN	Programa de Racionalização e Consumo de Energia Elétrica
PRONARI	Programa Nacional de Racionalização de Impressão
PURÁGUA	Programa de Redução de Consumo de Água
RSA	Responsabilidade Socioambiental
RSE	Responsabilidade Social Empresarial
SGA	Sistema de Gestão Ambiental
WBCSD	<i>World Business Council for Sustainable Development</i> (Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável)

## 1 INTRODUÇÃO

A gestão ambiental emerge em meio a um contexto, no qual o meio ambiente não é uma questão defendida apenas por organizações não-governamentais e ambientalistas, mas também uma exigência de consumidores cada vez mais conscientes e de um mercado cada vez mais competitivo.

A questão ambiental passou de mera coadjuvante a protagonista nas organizações. Tornando necessário que as empresas que não levam em consideração o impacto de suas atividades no meio ambiente adotem uma gestão responsável e incorporem a variável ambiental em seus negócios, pois, em um mercado competitivo, aliar a preservação do meio ambiente ao crescimento econômico não é apenas um desafio, mas uma questão de estratégia.

O art. 225 da Constituição Federal do Brasil imputa ao poder público e à coletividade o dever de preservar o meio ambiente. Dessa forma, tanto as pessoas individualmente, como o governo e as empresas são responsáveis em maior ou menor grau por sua preservação.

As instituições financeiras estão atentas a esta realidade. Estão procurando assumir uma postura ambientalmente correta, adotando políticas socioambientais e utilizando ferramentas como os sistemas de gestão ambiental, visando minimizar os riscos ambientais e aproveitar as oportunidades de oferecidas pelo *ecobusiness*.

Assim, o setor bancário foi escolhido para o presente estudo por ser um setor representativo e com significativa visibilidade no que diz respeito às ações de responsabilidade socioambiental e sustentabilidade. Por outro lado, os bancos podem atuar de maneira não responsável ao financiar empreendimentos que não levam em consideração a comunidade e que causem danos ao meio ambiente.

Dessa forma, o problema da pesquisa é: Qual é a influência da variável ambiental nos negócios das organizações bancárias? Além de verificar as possíveis influências o objetivo geral também consiste em compreender a gestão ambiental, sustentabilidade e a incorporação desses conceitos no Banco do Brasil. Decorrentes do objetivo geral os objetivos específicos são: levantar os conceitos de Desenvolvimento Sustentável, Gestão Ambiental e Sistema de Gestão Ambiental; verificar os requisitos para a implementação de um Sistema de Gestão Ambiental e as principais práticas ambientais adotadas pela organização bancária analisada.

Optou-se pelo Banco do Brasil S/A e suas práticas ambientais como objeto de estudo da pesquisa, por ser um dos maiores bancos da América Latina e o maior do Brasil, com atuação em todo o território nacional. Além disso, a organização é um dos principais agentes do desenvolvimento social e econômico do país.

O presente trabalho visa contribuir para um maior conhecimento sobre o gerenciamento das questões ambientais que envolvem uma organização, a necessidade de adoção de políticas e estratégias organizacionais que levem em consideração o meio ambiente e fortalecimento de uma cultura ambiental em direção ao desenvolvimento sustentável.

A pesquisa caracteriza-se pelo método de estudo de caso. É exploratória e qualitativa. Foi realizado levantamento bibliográfico e documental, dessa forma a coleta de dados foi realizada utilizando-se fontes secundárias.

O trabalho está estruturado de maneira que a primeira parte é baseada na introdução, na qual se faz uma contextualização do tema e apresentam-se os objetivos gerais e específicos, bem como a justificativa e uma rápida descrição da metodologia. Na segunda parte é apresentada a metodologia, destacando-se o tipo de pesquisa, o métodos de abordagem e procedimento, as técnicas de pesquisa utilizadas e o universo pesquisado. A terceira parte abrange o referencial teórico, o qual aborda o histórico da questão ambiental, a responsabilidade social, a gestão ambiental, os sistemas de gestão ambiental e a ISO 14000. Na quarta parte é apresentado o estudo de caso, composto pela contextualização do setor bancário, caracterização e histórico da empresa e verificação de suas práticas ambientais. Na quinta parte faz-se a análise e interpretação dos dados coletados, além de uma comparação com a bibliografia levantada. A última parte caracteriza-se pela apresentação das idéias conclusivas do trabalho.

## 2 METODOLOGIA

Gil (2002, p. 17), define pesquisa como “um procedimento sistemático e racional com o intuito de proporcionar respostas aos problemas propostos”. Assim, a pesquisa é desenvolvida mediante a utilização de métodos, técnicas e outros procedimentos científicos. Enquanto método, Lakatos e Marconi (2005), definem como um conjunto de procedimentos que delineiam o caminho a ser seguido permitindo alcançar o objetivo da pesquisa.

Tomando por base estas premissas, a presente pesquisa tem como característica ser exploratória e qualitativa.

Os demais atributos metodológicos são apresentados a seguir.

### 2.1 Método de Abordagem

Marconi e Lakatos (2005) classificam o método de abordagem basicamente em indutivo, dedutivo, hipotético-dedutivo e dialético.

Neste estudo utilizou-se o método dedutivo. Dedução segundo Cervo e Bervian (2002, p. 34), “é a argumentação que torna explícitas verdades particulares contidas em verdades universais”. De acordo com Marconi e Lakatos (2005), este método que tem por objetivo explicar o conteúdo das premissas. Possui pouca margem de erro, porém é de alcance restrito uma vez que a conclusão não pode exceder o conteúdo das premissas (CERVO e BERVIAN, 2002; CRUZ e RIBEIRO, 2003).

Para a dedução se utiliza a síntese. “Através de um fato geral e conhecido, podemos dividi-lo e conhecer suas partes” (CRUZ e RIBEIRO, 2003, p. 34). Dessa forma podemos conhecer os elementos que compõem a gestão ambiental e relacioná-los com a organização estudada.

### 2.2 Método de Procedimento

A pesquisa enquadra-se na modalidade estudo de caso, o qual permite um conhecimento amplo e detalhado do objeto estudado. Segundo Yin (2001, *apud* GIL, 2002, p. 54) “é o delineamento mais apropriado para estudar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real”.

Cabe, porém, salientar que os propósitos do estudo de caso são proporcionar uma visão sistêmica acerca do problema ou identificar os possíveis fatores que o

influenciam ou por ele são influenciados e não os de proporcionar um conhecimento preciso das características do objeto estudado (GIL, 2002).

### 2.3 Técnicas de Pesquisa

Foi realizada uma pesquisa bibliográfica e documental, dessa forma os dados secundários foram obtidos por meio de livros, publicações periódicas e documentos publicados pelo Banco do Brasil, bem com seu sítio na *internet*, os quais forneceram subsídios para conhecer as práticas ambientais e analisar o desempenho da organização sob este aspecto ambiental.

### 2.4 Universo e Amostra

Para Lakatos e Marconi (2001, p. 163) a amostra é “uma parcela convenientemente selecionada do universo”, ou seja, do conjunto que constitui a totalidade de algo. Logo, amostragem é o processo de colher amostras do universo.

Por se tratar de um estudo de caso utilizou-se uma amostragem não probabilística por conveniência, portanto, a organização escolhida foi selecionada de maneira intencional por possuir sede em Brasília/DF e por ser o maior banco estatal do país, conforme o relatório *50 Maiores Bancos e o Consolidado do Sistema Financeiro Nacional*<sup>1</sup>, de junho de 2007, do Banco Central do Brasil e o anuário *Melhores & Maiores* (2007) da revista Exame.

---

<sup>1</sup> O relatório *50 Maiores Bancos e o Consolidado do Sistema Financeiro Nacional* é elaborado trimestralmente com base nas últimas informações contábeis disponíveis dos conglomerados bancários e as instituições bancárias independentes em funcionamento normal, classificando-os pela ordem decrescente de ativo total deduzido da intermediação.

### 3 REFERENCIAL TEÓRICO

#### 3.1 Breve Histórico da Questão Ambiental

De acordo com a NBR ISO 14001 (2004), entende-se por meio ambiente a circunvizinhança em que uma organização opera, incluindo os recursos naturais, os seres humanos e suas inter-relações.

A Constituição Federal (1988), em seu artigo 225 prescreve:

Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao poder público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações (CONSTITUIÇÃO FEDERAL, 1988, art. 225).

De acordo com o apresentado fica clara a complexidade e importância do meio ambiente, bem como, de sua preservação de forma a garantir a sobrevivência do homem e das demais espécies.

Verificou-se, ao longo da história da humanidade que o homem tem exercido diversas intervenções no ambiente em que vive, explorando intensamente os recursos naturais, de forma cada vez mais rápida e predatória. A Revolução Industrial, em meados do século XVIII, foi a “mola” propulsora dessa exploração em grande escala, em decorrência do crescimento exponencial da produtividade nas fábricas, da expansão urbana desordenada e do surgimento do capitalismo moderno. Esse modo de produção não levava em consideração a esgotabilidade dos recursos naturais e os impactos ambientais advindos de suas atividades.

No que concerne às organizações bancárias, apesar de seus processos produtivos gerarem baixo impacto ambiental, seu papel de financiadoras de atividades produtivas e de infra-estrutura que possam causar impactos ambientais lhes conferem uma responsabilidade que não pode ser desconsiderada com relação ao meio ambiente.

As ações do homem sobre o meio ambiente desencadearam uma série de desequilíbrios socioambientais. Segundo Seiffert (2005), é a consciência sobre a existência de limites ambientais ao crescimento econômico que vem estimulando a elaboração de políticas que permitem conciliar a atividade econômica com a proteção ambiental.

A Organização das Nações Unidas (ONU), em 1972, com a intenção de discutir e encontrar soluções para o problema da degradação ambiental, promoveu a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente Humano, realizada em

Estocolmo, Suécia. Como resultado, foi aprovado o Plano de Ação Mundial, a Declaração sobre o Meio Ambiente Humano e a criação do Programa das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente (PNUMA), com o objetivo de orientar a preservação do meio ambiente e monitorar o avanço dos problemas ambientais no mundo (DIAS, 2006).

A conferência contribuiu para um novo entendimento sobre os problemas ambientais e a maneira como a sociedade se relaciona com o ambiente.

Barbieri (2007) salienta que todos os acordos ambientais multilaterais que vieram depois da Conferência de Estocolmo, procuraram incluir o entendimento a respeito das relações entre o ambiente e o desenvolvimento. É nesse contexto de vinculação entre o meio ambiente e desenvolvimento que surge o conceito de desenvolvimento sustentável.

Em 1983, a ONU criou a Comissão Mundial para o Meio Ambiente e o Desenvolvimento, que publicou em 1987, o documento conhecido como Relatório de Brundtland, intitulado “Nosso Futuro Comum”. De acordo com esse relatório, desenvolvimento sustentável “é aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade das gerações futuras de atenderem às suas próprias necessidades” (BARBIERI, 2007, p. 36).

A importância da utilização eficiente dos recursos naturais e das questões ecológicas é inegável, entretanto, isoladamente, não são garantias de um desenvolvimento sustentável. O conceito de desenvolvimento sustentável abrange não só a utilização racional dos recursos naturais, além da dimensão ambiental, envolve também as dimensões econômica e social (DIAS, 2006).

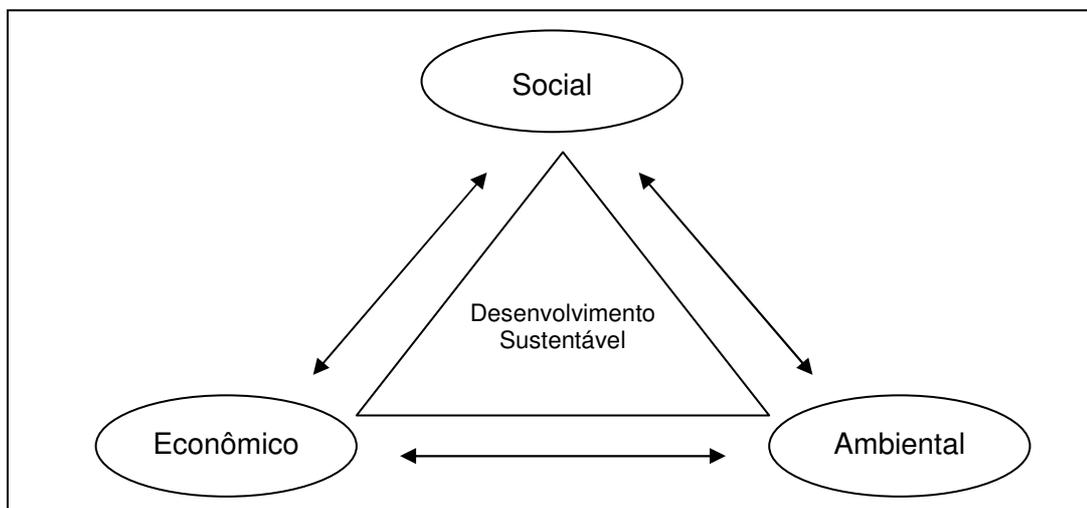


Figura 1: Dimensões do Desenvolvimento Sustentável.  
Fonte: Adaptado de Dias (2006).

Durante a Segunda Conferência Mundial da Indústria sobre a Gestão do Ambiente (WICEM II), em 1991, foi divulgada a Carta para o Desenvolvimento Sustentável, formulada pela Câmara Internacional do Comércio (*International Chamber of Commerce – ICC*). É a partir desse documento, que contém 16 princípios de gestão ambiental, que as organizações passam a considerar a questão ambiental um aspecto de vital importância para o sucesso, e até mesmo para a permanência no mercado de muitas delas.

Vinte anos após a Conferência de Estocolmo, tendo como eixo o desenvolvimento sustentável, em 1992 ocorreu no Rio de Janeiro, a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, também conhecida como Eco 92 ou Cúpula da Terra. Conforme Barbieri (2007), nessa conferência, importantes documentos relativos aos problemas socioambientais foram aprovados, dentre eles a Declaração do Rio, a Convenção sobre Mudanças Climáticas, a Convenção da Biodiversidade e a Agenda 21.

De todos os documentos, Dias (2006), afirma que a Agenda 21 é o mais abrangente por constituir um programa internacional estabelecendo parâmetros para a obtenção do desenvolvimento sustentável nas suas vertentes social, econômica e ambiental.

Foi na década de 1990, que entraram em vigor as normas internacionais de gestão ambiental denominadas série ISO 14000 que, segundo Valle (2002, p. 23), “constituem o coroamento de uma longa caminhada em prol da conservação do meio ambiente e do desenvolvimento em bases sustentáveis”.

De acordo com o exposto pode-se verificar que as idéias relativas ao desenvolvimento sustentável são coerentes com a gestão ambiental, a qual será abordada mais adiante.

### **3.2 Responsabilidade Social Empresarial**

Segundo Dias (2006), um dos aspectos que permeia a questão ambiental é a responsabilidade social.

O conceito de responsabilidade social empresarial (RSE) não está totalmente consolidado, contudo, na prática, de acordo com Araya (2003 *apud* Dias, 2006, p.153) o conceito de RSE “promove um comportamento empresarial que integra elementos sociais e ambientais que não necessariamente estão contidos na legislação, mas que atendem às expectativas da sociedade em relação à empresa”.

Para o Instituto Ethos (2007):

Responsabilidade social empresarial é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais (INSTITUTO ETHOS, 2007, p. 3).

A responsabilidade social empresarial vai além do cumprimento legal, envolve além das questões sociais, as questões éticas e ambientais. Esses fatores estão intimamente ligados, e a expressão responsabilidade socioambiental é utilizada para evidenciar a indissociabilidade destas questões.

Considera-se uma organização responsável aquela que adota uma atitude proativa e uma gestão de longo prazo, que transforma uma restrição ambiental em oportunidade de negócio, aliando seus interesses com os do público com o qual se relaciona (MAIMON, 1996).

Para guiar e aferir o desempenho socialmente responsável das organizações foram desenvolvidas diretrizes, padrões de conduta, normas e indicadores. Dentre os quais se pode destacar: o Pacto Global, a SA 8000, a ISO 14000, o *Global Reporting Initiative* (GRI), o índice Dow Jones de Sustentabilidade e os Princípios do Equador.

Estes mecanismos norteiam as práticas de RSE e são adotados pelas empresas que pretendem solidificar uma imagem socialmente responsável e aprimorar seus modelos de gestão.

### **3.3 Gestão Ambiental**

Com a globalização as questões ambientais desencadearam importantes mudanças econômicas no mundo inteiro. Conciliar competitividade e proteção ambiental constitui um desafio para as empresas modernas.

Segundo Almeida, Mello e Cavalcanti (2001), a redução de custos com a eliminação de desperdícios, o desenvolvimento de tecnologias limpas e baratas e reciclagem de insumos são mais que princípios de gestão ambiental, são condições de competitividade. A cobrança por mudanças na postura das empresas com relação ao meio ambiente, parte não só de pressões políticas, mas também do mercado.

Andrade, Tachizawa e Carvalho (2002, p. 8) e Maimon (1996, p. 26), afirmam que a proteção ambiental deixou de ser uma função exclusiva de proteção tornou-se também uma função da administração, sendo contemplada na estrutura organizacional e interferindo no planejamento estratégico.

Para Barbieri (2007), a gestão ambiental pode ser entendida como:

[...] as diretrizes e as atividades administrativas e operacionais, tais como planejamento, direção, controle, alocação de recursos e outras realizadas com o objetivo de obter efeitos positivos sobre o meio ambiente, quer reduzindo ou eliminando os danos ou problemas causados pelas ações humanas, quer evitando que eles surjam (BARBIERI, 2007, p.25).

De acordo com Andrade (2000 *apud* SEIFFERT, 2005), pode-se compreender por gestão ambiental:

[...] processo adaptativo e contínuo, através do qual as organizações definem, e redefinem, seus objetivos e metas relacionados à proteção do ambiente, à saúde de seus empregados, bem como clientes e comunidade, além de selecionar estratégias e meios para atingir estes objetivos num tempo determinado através de constante avaliação de sua interação com o meio ambiente externo (ANDRADE, 2007, *apud*, SEIFFERT, 2005, p. 21-22)

A gestão ambiental proporciona as organizações uma abordagem sistêmica (figura 2) dos aspectos ambientais, bem como a integração desses fatores às operações e estratégia da empresa.

Cabe as organizações o estabelecimento de políticas, programas e procedimentos para a condução de suas atividades de maneira responsável, reconhecendo a gestão do ambiente como fator determinante do desenvolvimento sustentável (ANDRADE, TACHIZAWA e CARVALHO, 2002).

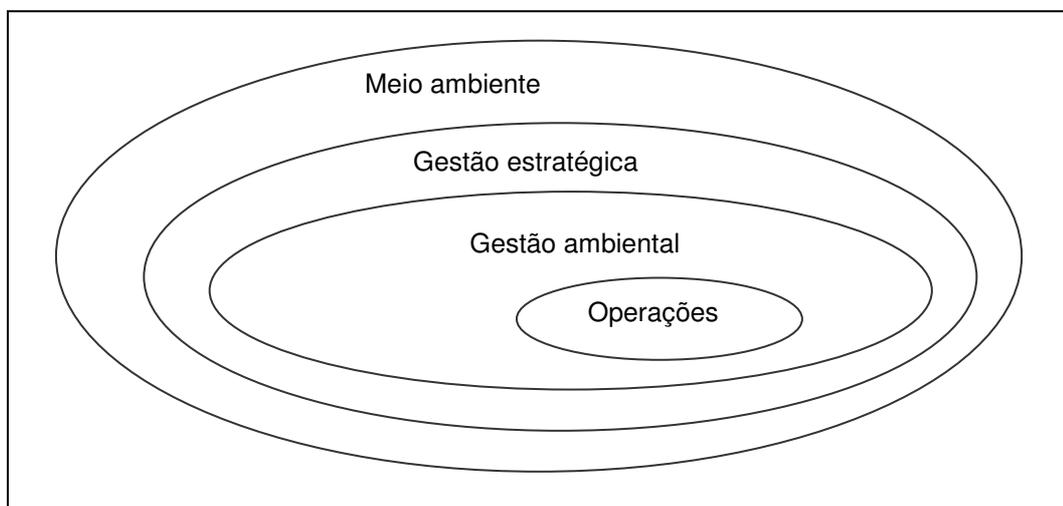


Figura 2: Enfoque sistêmico  
Fonte: Adaptado de Andrade, Tachizawa e Carvalho (2002).

As principais influências que levam as organizações a adotar a prática de gestão ambiental são: o governo, a sociedade e o mercado, os quais interagem reciprocamente, conforme demonstrado na figura 3.

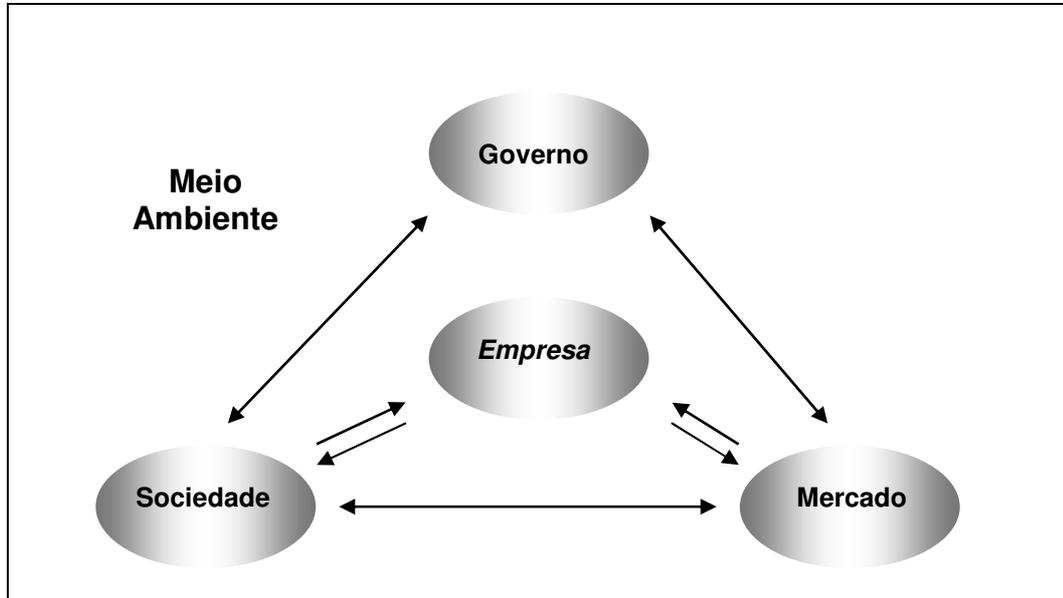


Figura 3: Gestão Ambiental Empresarial - Influências  
Fonte: Adaptado de Barbieri (2007).

Assim, as empresas são levadas a ser envolvidas com a questão ambiental principalmente devido às pressões da sociedade, cada vez mais consciente; do governo, no que concerne à prática de políticas públicas ambientais; das organizações da sociedade civil, em especial as ONGs e do mercado, no que diz respeito à competitividade.

Portanto, “a gestão ambiental dentro de um contexto organizacional não é somente uma forma de fazer com que as organizações evitem problemas com inadimplência legal e restrições ou riscos ambientais” (SEIFFERT, 2005, p. 24), tratar as questões ambientais de forma a proporcionar valores às partes interessadas (*stakeholders*) que diferencie a empresa de seus concorrentes, contribui para dotá-la de vantagens competitivas sustentáveis.

A prevenção e minimização dos problemas ambientais exigem uma nova postura dos administradores que devem incorporar as questões ambientais no processo de planejamento estratégico e tomada de decisão.

### 3.3.1 Sistema de Gestão Ambiental

A integração da questão ambiental a gestão global da empresa se dá por meio do sistema de gestão ambiental (SGA).

Entende-se por sistema um conjunto de partes interligadas, por conseguinte, um sistema de gestão ambiental é “um conjunto de atividades administrativas e operacionais inter-relacionadas para abordar os problemas ambientais atuais ou para evitar o seu surgimento” (BARBIERI, 2007, p. 153).

De acordo com a NBR ISO 14001 (2004):

SGA é a parte do sistema de gestão global que inclui estrutura organizacional, atividades de planejamento, responsabilidades, práticas, procedimentos, processos e recursos para desenvolver, implementar, atingir, analisar criticamente e manter a política ambiental (NBR ISO 14001, p. 05).

Assim, sistema de gestão ambiental define-se como um instrumento organizacional que possibilita as organizações avaliar continuamente suas práticas, procedimentos e processos, buscando a melhoria permanente seu desempenho ambiental (IBPS, 2007).

Contudo, Barbieri (2007) adverte que a realização de ações ambientais de forma isolada e pontual não configura um SGA propriamente dito.

Ainda segundo o autor, um SGA “requer a formulação de diretrizes, definição de objetivos, coordenação de atividades e avaliação de resultados” (BARBIERI, 2007, p. 153).

SGA é, portanto, uma ferramenta que permite controlar e aperfeiçoar a atuação ambiental assegurando o cumprimento da política e objetivos ambientais da organização, permitindo as organizações bancárias aproveitar as oportunidades e prevenir os riscos que permeiam o tema ambiental.

### 3.4 As Normas ISO 14000

A *International Organization for Standardization* (ISO) é uma organização não-governamental que desenvolve normas internacionais consensuais e voluntárias para modelos de fabricação, comunicação, comércio e sistemas de gerenciamento (ASSUMPÇÃO, 2004, p. 17). No Brasil, seu representante é a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT).

Segundo Valle (2002) a ISO desenvolveu as normas ISO 14000 visando estabelecer diretrizes, ferramentas e sistemas para a gestão ambiental das organizações.

De acordo com Assumpção (2004, p. 17):

As normas da família ISO 14.000 visam direcionar padronização para as questões ambientais de qualquer tipo de organização, utilizando sistemáticas para implementar, monitorar, avaliar, auditar, certificar e manter um Sistema de Gestão Ambiental com o objetivo de reduzir e eliminar impactos diversos ao meio ambiente.

A figura 4 demonstra como está estruturada a série de normas ISO 14000.

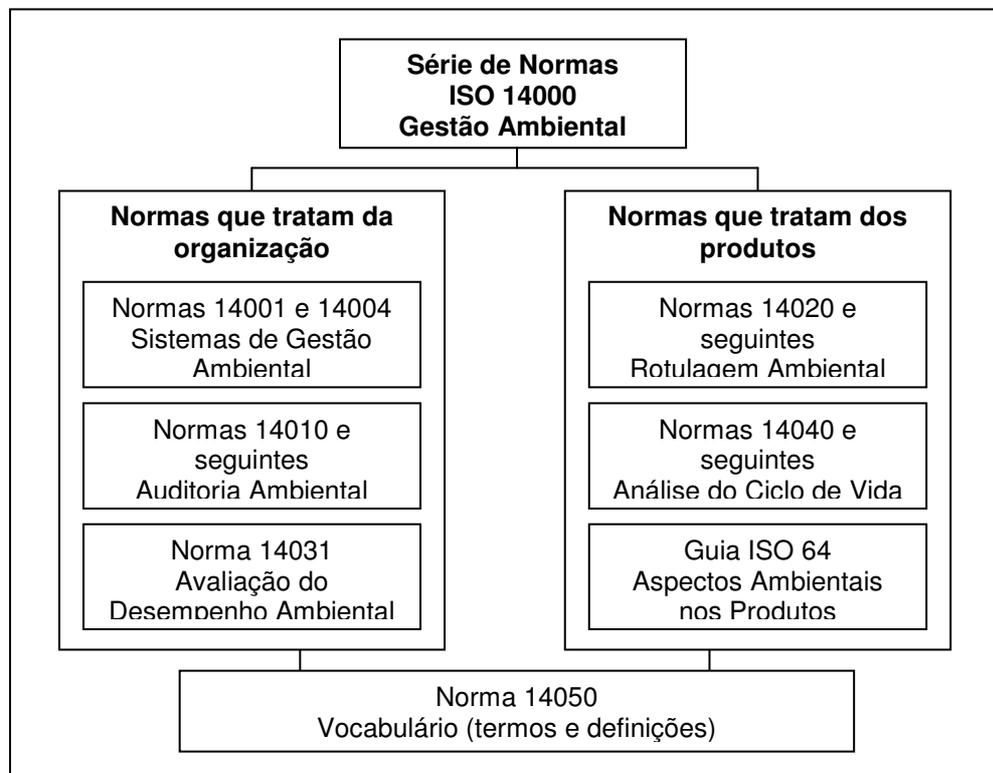


Figura 4: Série de Normas ISO 14000  
Fonte: Valle (2002)

### 3.5 Sistemas de Gestão Ambiental e a ISO 14000

As normas ISO 14001 e ISO 14004 referem-se aos sistemas de gestão ambiental. A primeira estabelece diretrizes e especificações para uso. A segunda descreve as diretrizes sobre os princípios, os sistemas e as técnicas de apoio (BARBIERI, 2007).

Donaire (1999) afirma que a norma ISO 14001 objetiva fornecer às organizações elementos de um SGA eficaz, possível de integrar-se com os demais objetivos da organização.

O modelo de SGA da família ISO 14000 se baseia no ciclo PDCA (*plan, do, check, act*) / (planejar, executar, verificar e agir), o qual orienta o processo de elaboração dos procedimentos sistêmicos e operacionais (SEIFFERT, 2005 e BARBIERI, 2007).

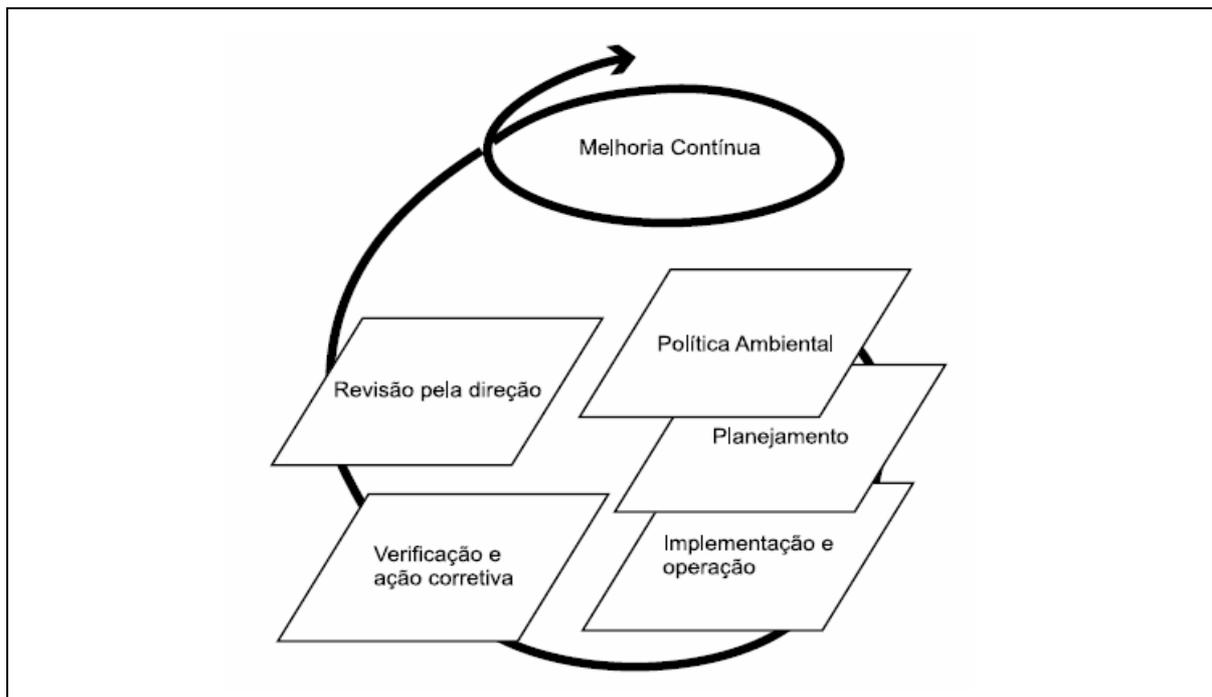


Figura 5: Modelo de Sistema de Gestão Ambiental.

Fonte: ABNT NBR ISO 14001. Sistemas da gestão ambiental: Requisitos com orientações para uso (2004).

Segundo Maimon (1996) e a NBR ISO 14001 (2004), a implantação de um SGA caracteriza-se pelo cumprimento de cinco requisitos: Política ambiental; planejamento; implementação e operação; monitoramento e ações corretivas; e análise crítica pela alta administração. Todas essas etapas buscam a melhoria contínua, ou seja, um ciclo dinâmico no qual se reavalia permanentemente o sistema de gestão, conforme demonstrado na figura 5.

Dessa forma, os requisitos do SGA, para efeito de certificação, estabelecidos pela norma ISO 14001, tomando por base as diretrizes do PDCA, podem ser distribuídos conforme figura 6 a seguir.

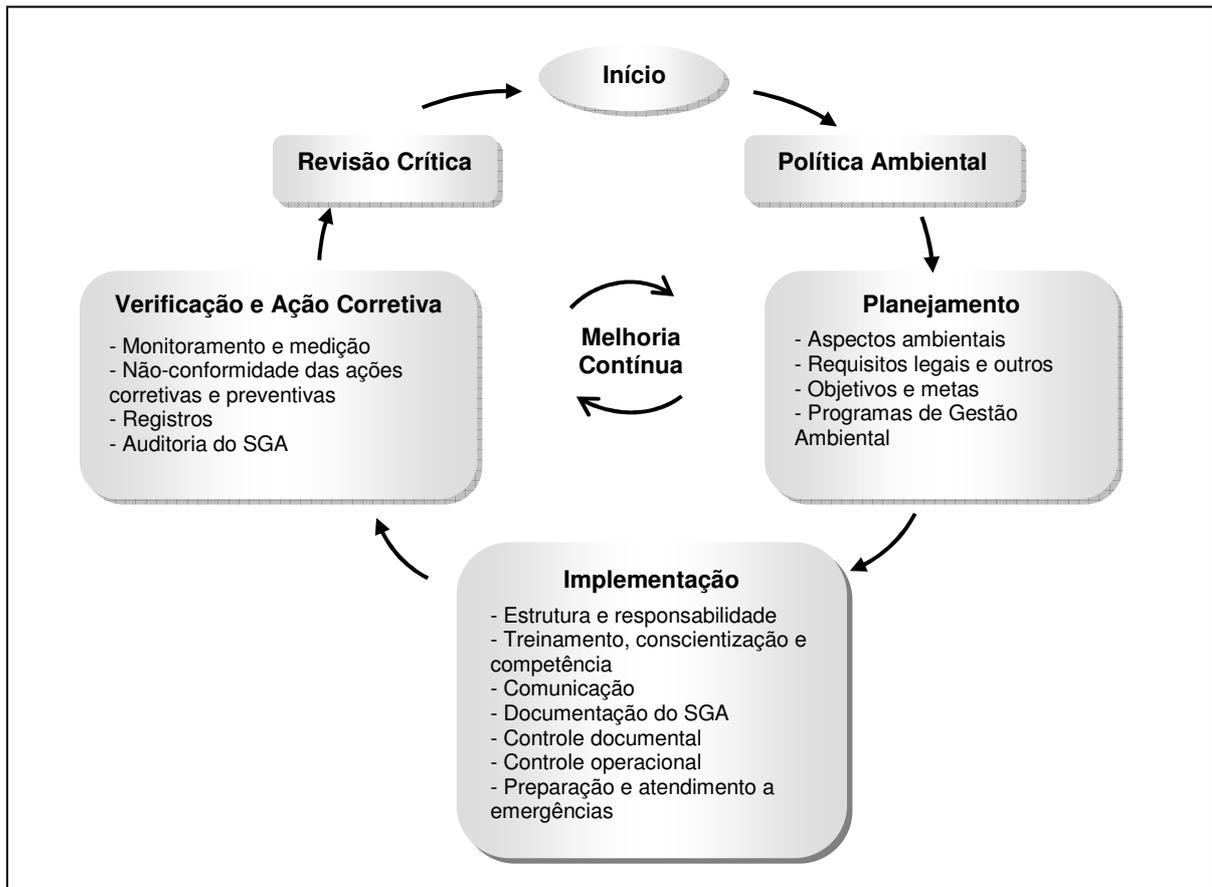


Figura 6 Desdobramento dos requisitos da Norma ISO 14001.

Fonte: Adaptado de NBR ISO 14004. Sistemas de gestão ambiental: diretrizes gerais, princípios, sistemas e técnicas de apoio (1996), *apud* Seiffert (2005).

A ISO 14001 enfoca a preservação ambiental fazendo uso de um sistema único de gerenciamento ambiental que permeia todas as funções da organização. Entretanto, ela não estabelece requisitos absolutos de desempenho ambiental, além do comprometimento contido na política ambiental de atender à legislação e aos regulamentos aplicáveis e de promover melhoria contínua (BARBIERI, 2007).

Contudo, a NBR ISO 14001 (2004) adverte que o estabelecimento e operação de um SGA, por si só, não resultará, necessariamente, na redução imediata de impactos ambientais adversos provocados pela organização. Para o sucesso do SGA é necessário o comprometimento de todos os níveis hierárquicos, em especial da alta administração, bem como, tratar de forma equilibrada a preservação ambiental com as necessidades socioeconômicas da comunidade na qual a organização está inserida.

Analisando um SGA, sob o aspecto de vantagens e necessidades, algumas questões devem ser levadas em consideração, entre elas: “a situação na qual a

empresa se encontra; seu tipo de processo produtivo; a forma de gerenciamento ambiental desenvolvido e outros indicadores ligados aos aspectos ambientais da organização” (ASSUMPÇÃO, 2004, p. 48).

De modo geral, os benefícios advindos da adoção de um SGA estão explicitados no quadro 1.

Diferencial Competitivo	Minimização de Custos
Melhoria da imagem; Aumento da produtividade; Conquista de novos mercados.	Eliminação dos desperdícios; Conquista da conformidade ao menor custo; Racionalização da alocação dos recursos humanos, físicos e financeiros.
Melhoria Organizacional	Minimização dos Riscos
Gestão ambiental sistematizada; Integração da qualidade ambiental à gestão dos negócios da empresa; Conscientização ambiental dos funcionários; Relacionamento de parceria com a comunidade.	Segurança legal; Segurança das informações Minimização dos acidentes e passivos ambientais; Minimização dos riscos dos produtos; Identificação das vulnerabilidades.

Quadro 1: Vantagens do SGA  
Fonte: Almeida, Mello e Cavalcanti (2001).

É importante considerar que a ISO 14001 pode ser aplicada a qualquer tipo e porte de organização, a qual tem a liberdade e flexibilidade para definir seus limites e pode optar por implementar a norma nela como um todo ou em unidades operacionais específicas (NBR ISO 14001, 2004).

Percebe-se que, a norma ISO 14001, segundo Seiffert (2005, p. 48), “embora seja flexível, uma vez que não estabelece padrões de desempenho ambiental, exige que as organizações cumpram os padrões de desempenho ambientais mínimos locais”.

É importante lembrar que sua implantação deve levar em consideração as particularidades e especificidades de cada organização e, que quando implantado e operacionalizado de forma correta, leva a organização a melhoria contínua de seu desempenho ambiental.

Cabe esclarecer que o SGA não deve ser entendido como um fim na resolução dos problemas ambientais das organizações, mas sim como um meio para abordar tais problemas.

## 4 ESTUDO DE CASO

O presente estudo de caso visa proporcionar uma visão de como ocorre na prática a aplicação dos conceitos estudados. Os dados apresentados são oriundos de materiais disponibilizados pela empresa como a Agenda 21 do Banco do Brasil, cartilhas e revista informativa, o Relatório Anual e a página eletrônica da empresa.

### 4.1 Histórico e Caracterização da Organização

O Banco do Brasil S/A (BB) fundado em outubro de 1808, com sede em Brasília/DF, foi o primeiro banco a operar no Brasil e o quarto emissor de moeda do mundo (INI, 2007). É o maior banco brasileiro e possui atuação em todo território nacional e também no exterior.

Instituição de economia mista atuante no mercado financeiro, presta atendimento ao varejo, setor de crédito agrícola e atua como um dos principais agentes de desenvolvimento econômico e social do país.

Tabela 1: Banco do Brasil em números

<b>BB em Números</b>	<b>jun/06</b>	<b>jun/07</b>	<b>Var. %</b>
<b>Colaboradores</b>	<b>93.333</b>	<b>89.108</b>	<b>-4,50%</b>
Funcionários	82.879	79.310	-4,30%
Estagiários	10.454	9.798	-6,30%
<b>Rede de Distribuição - País</b>	<b>14.956</b>	<b>15.161</b>	<b>1,40%</b>
Agências	3.948	3.977	0,70%
Outros	11.008	11.184	1,60%
<b>Rede de Distribuição - Exterior</b>	<b>40</b>	<b>41</b>	<b>2,50%</b>
Agências	17	16	-5,90%
Outros	23	25	8,70%
<b>Terminais de Auto-Atendimento</b>	<b>41.712</b>	<b>39.952</b>	<b>-4,20%</b>
<b>Contas Correntes (R\$ mil)</b>	<b>23.259</b>	<b>24.575</b>	<b>5,70%</b>
Pessoas Físicas	21.812	22.993	5,40%
Pessoas Jurídicas	1.447	1.581	9,30%
<b>Cartões de Crédito (R\$ milhões)</b>	<b>9,9</b>	<b>15,7</b>	<b>58,60%</b>
<b>Adm. de Recursos de Terceiros (R\$ bilhões)</b>	<b>171,2</b>	<b>208,9</b>	<b>22,00%</b>

Fonte: Disponível no *site* <[www.bb.com.br](http://www.bb.com.br)>. Acesso em: 12 out. 2007.

A história do BB pode ser dividida em três fases: a primeira inicia-se com a sua concepção, em 1808, por D. João VI; a segunda, em 1851, caracteriza-se pelo seu relançamento pelo Barão de Mauá, na ocasião foi registrada a primeira operação com ações do BB na Bolsa de Valores do Rio de Janeiro; a terceira, em

1892, após a fusão com o Banco da República dos Estados Unidos do Brasil (INI, 2007).

É importante ressaltar que em 1985 foi criada a Fundação Banco do Brasil (FBB), instituição sem fins lucrativos e patrocinada pelo Banco do Brasil e que vem se consolidando como uma parceira importante nas áreas educacional, cultural, social e filantrópica, esportiva, e de assistência as comunidades (BB, 2007).

De sua fundação até 1964, exerceu o papel de Banco Central. Em 198 anos de existência, participou dos principais acontecimentos da história, cultura e da vida econômica e financeira do Brasil. Em 2001, BB adotou a configuração de banco múltiplo. Em 2003 foi criado o Banco Popular do Brasil objetivando a inclusão bancária da população de menor renda. Os investimentos em tecnologia, o treinamento dos seus mais de 79 mil funcionários e a estratégia de segmentação dos mercados têm sido fundamentais para reafirmar o BB como uma empresa ágil, atualizada e competitiva, que alinha seus negócios ao compromisso de contribuir para o desenvolvimento do País (INI, 2007).

#### **4.2 Gestão Ambiental no Banco do Brasil**

Existe por parte das organizações bancárias uma preocupação com relação aos riscos e oportunidades que permeiam a questão ambiental o que tem forçado por parte destas instituições a adoção de uma gestão ambiental e, por consequência a adoção de políticas e instrumentos que reflitam esta postura de maneira que elas possam se manter competitivas no mercado.

O tema responsabilidade socioambiental (RSA) passou a vigorar nas decisões estratégicas e operacionais do Banco do Brasil a partir de 2003. Na mesma época foi criada a atual Diretoria de Relações com os Funcionários e de Responsabilidade Socioambiental (Dires).

Crescia no Banco do Brasil a convicção de que a postura de RSA colaboraria para o aprimoramento da avaliação de riscos não diretamente relacionados à questão econômico-financeira, como os decorrentes dos impactos sociais e ambientais do negócio e, também, para o aproveitamento de oportunidades negociais associadas à crescente preocupação de investidores e consumidores quanto às questões da sustentabilidade (BB, 2007, p. 28).

Para o BB Responsabilidade Social é ter a ética como compromisso e o respeito como atitude nas relações com funcionários, colaboradores, fornecedores,

parceiros, clientes, credores, acionistas, concorrentes, comunidade, governo e meio ambiente. (BB, 2007).

Por meio da definição do conceito de Responsabilidade Social e da Carta de Princípios de Responsabilidade Socioambiental (anexo) aprovado pelo Conselho Diretor do Banco se pode verificar a intenção em aliar os interesses econômicos com o desenvolvimento sustentável dos negócios, mediante a incorporação desses princípios aos produtos, serviços e processos administrativos.

Além da carta de princípios citada anteriormente o Banco do Brasil definiu diretrizes e fez inclusões textuais em sua política objetivando envidar esforços para alinhar as questões sociais e ambientais à sua estratégia corporativa.

Em 2003, o BB realizou o IV Fórum de Gestão de Pessoas e Responsabilidade Social agenda 21 que teve como resultado a elaboração do Plano de Ação de Responsabilidade Socioambiental, que passou a ser denominada Agenda 21 do BB, e um modelo de gestão, ambos aprovados pelo Conselho Diretor de forma a garantir o comprometimento da organização com o tema (BB, 2007).

O modelo de gestão torna evidentes os papéis relacionados à responsabilidade socioambiental do Banco do Brasil; a forma como se estabelece o processo deliberativo e consultivo de modo a garantir o envolvimento das diversas áreas e empresas do Banco no debate e na definição dos rumos da postura de responsabilidade socioambiental [...] o estabelecimento de instâncias consultivas com públicos de relacionamento; e os mecanismos de acompanhamento e de avaliação do processo de internalização da cultura de responsabilidade socioambiental no Banco do Brasil (BB, 2007, p. 33).

Para aferir e acompanhar o cumprimento de metas e objetivos, inclusive ambientais, de todas as unidades, o banco utiliza como instrumento de gestão o Acordo de Trabalho. O Painel de Acompanhamento Estratégico e Operacional, ferramenta ainda em construção, servirá para avaliar e acompanhar as ações relativas ao desenvolvimento sustentável.

De acordo com o BB (2007), além das ações internas o banco também assumiu compromissos com entidades e organismos nacionais e internacionais de promoção do desenvolvimento sustentável, dentre os quais pode-se destacar: a) Protocolo Verde; b) Princípios do Equador; c) Pacto Global; d) Pacto pelo Combate ao Trabalho Escravo; e) Selo “Empresa Amiga da Criança” e f) Relatório de informações sobre emissão de carbono (*Carbon Disclosure Project*).

A Agenda 21 do BB está baseada em três dimensões: negócios com foco no desenvolvimento sustentável (estratégias ligadas diretamente aos negócios da

organização); práticas administrativas e negócios com responsabilidade socioambiental (sustentabilidade e preservação ambiental) e investimento social privado (iniciativas sociais).

Ações	Principais Públicos Beneficiados						
	Funcionários e colaboradores	Fornecedores e Parceiros	Clientes	Credores e Acionistas	Concorrentes	Comunidade e Governo	Meio Ambiente
<b>I Negócios com Foco no Des. Sustentável</b>							
Desenvolvimento Regional Sustentável							
Produtos Socioambientais							
Crédito Responsável							
Democratização de Acesso ao Crédito							
<b>II Práticas Adm. e Negociais com RSA</b>							
Investimentos na Formação dos Funcionários							
Pró-equidade de Gênero							
Programa de Reinserção Profissional							
Gestão do Desempenho Profissional							
Relações com Fornecedores							
Relações com Colaboradores							
Relações com Concorrentes							
Inclusão Companheiros Homossexuais como Dependentes na Cassi							
Programa de Assistência a Vítimas de Assaltos e Seqüestro (PAVAS)							
Atenção a Pessoas Portadoras de Deficiência							
Ouvidorias Interna e Externa							
Sala do Acionista							
Ecoeficiência							
<b>III Investimento Social Privado</b>							
Fundação Banco do Brasil							
Fundo da Infância e da Adolescência							
Centros Culturais e Circuito Cultural							
Apoio a Eventos Relacionados a RSA							

Quadro 2: Dimensões da Agenda 21 do Banco do Brasil  
Fonte: Adaptado do BB (2007).

A Agenda 21 do BB é o pilar de toda a sua estratégia socioambiental, pois é por meio dela que o que a organização concretiza todos os compromissos assumidos. Fica claro que o BB além de objetivar o aumento na participação no mercado e a geração de lucros para seus acionistas também se preocupa em buscar resultados sociais e ambientais.

Contudo, somente a definição e formulação de estratégias é insuficiente é necessário que elas se reflitam nas práticas gerenciais, administrativas e nos negócios da organização.

#### 4.2.1 Ecoeficiência

A ecoeficiência no Banco do Brasil caracteriza-se pelo uso racional dos recursos naturais e pela reestruturação de produtos, serviços e processos que minimizem os impactos ambientais provocados por suas atividades.

Nesse sentido o Banco do Brasil está preparando a implantação do Programa de Ecoeficiência, o qual integra sua política socioambiental e terá como missão a implantação de um sistema de gestão ambiental. O programa prevê ainda, a avaliação sistemática e documentada do consumo e da destinação de resíduos resultantes do processo produtivo do BB e tem por base as premissas de educação, comunicação e mudança de processos (BB, 2007).

Algumas ações que integram o programa estão em andamento, tais como:

- a) Programa Nacional de Racionalização de Impressão (Pronari). Lançado em 2006, tem por objetivo a redução do uso de papel, cartuchos, *toner*, custos e o gerenciamento das impressões através da adequada utilização das impressoras e revitalização do parque de impressão. Além da melhoria do processo de impressão, estima-se redução das despesas em R\$ 8.655.120,00 ao ano (BB, 2007);
- b) Programa de Recondicionamento de Cartuchos e Toner. Com início em 1999, reutilizou cerca de 490 mil carcaças plásticas dos cartuchos reduzindo o impacto negativo sobre o meio ambiente e representando uma economia de cerca de R\$ 24,2 milhões ao ano (BB, 2007);
- c) Programa de Racionalização e Consumo de Energia Elétrica (Procen). A gestão do uso da energia elétrica resultou numa economia de energia 17% e de R\$ 25 milhões custos no período de 1998 a 2003, além de obter o 2º lugar no Prêmio PROCEL de Economia de Energia em 2004 (BB, 2007).
- d) Programa de Redução de Consumo de Água (Purágua). Visa a adequação de instalações e substituição de equipamentos hidráulico-sanitários. Em Brasília, somente nos Edifícios Sede I, II e III, em 2006, houve uma redução de 11% no consumo de água (BB, 2007).

Além de difundir a prática de ecoeficiência aos funcionários, colaboradores e acionistas e demais partes interessadas, os resultados obtidos demonstram que é

possível aliar as práticas ambientais a redução de custos e a melhoria da eficiência operacional.

#### 4.2.2 Desenvolvimento Regional Sustentável

O Banco do Brasil criou o Desenvolvimento Regional Sustentável (DRS) uma estratégia negocial que com o apoio do Governo Federal, da iniciativa privada e da sociedade civil tem por finalidade inserir no processo produtivo as comunidades menos favorecidas promovendo seu desenvolvimento. Essa inserção é gerada por intermédio do apoio a atividades produtivas identificadas como potenciais geradoras de trabalho e renda nas diferentes regiões do Brasil, respeitando a cultura local (BB, 2007).

#### 4.2.3 Produtos “Verdes”

Os chamados produtos “verdes” são aqueles produzidos sob a luz dos princípios de RSA. À medida que aumenta a conscientização ambiental dos clientes e investidores cresce proporcionalmente a procura por empresas e produtos socialmente responsáveis pela percepção de que esses produtos gerem menos riscos e resultados mais consistentes.

O BB integra o seleto grupo das 34 empresas brasileiras que compõem o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da Bolsa de Valores de São Paulo. O ISE reúne empresas que demonstram aderência às questões sociais, ambientais e de governança corporativa às suas práticas administrativas e aos seus negócios (BB, 2007).

O Banco do Brasil promove a realização de negócios sustentáveis, através de produtos, tais como o BB Biodiesel, BB Produção Orgânica, BB Florestal, BB Referenciado DI Social 200 e o Fundo BB Ações ISE. Esses produtos além de fomentar o desenvolvimento sustentável agregam valor às ações (BB, 2007).

## 5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

O Banco do Brasil, que no ano de 2008 completará 200 anos, demonstra que sua gestão foi sendo aprimorada ao incorporar ao longo de sua história o conceito de responsabilidade social, atuando de maneira coerente com seu papel de importante agente de desenvolvimento social e econômico do país.

Contudo, foi somente em 2003, com a criação da Diretoria de Relações com Funcionários e de Responsabilidade Social (Dires), que o BB aliou a questão social à ambiental de forma explícita, as quais são intrínsecas ao conceito de responsabilidade social, conforme descrito na página 15 deste trabalho. A partir de então, o tema passou a vigorar nas decisões estratégicas e operacionais da organização. Essa atitude vai ao encontro da afirmação de Andrade, Tachizawa e Carvalho (2002), segundo os quais a proteção ambiental passa a ser uma função da administração, sendo considerada na estrutura organizacional e interferindo no planejamento estratégico.

Apesar de as atividades das organizações bancárias exercerem baixo impacto ambiental direto, elas não estão eximidas de adotar uma gestão ambiental, pois exercem alto impacto ambiental indireto, principalmente no que diz respeito as suas atividades de financiamento, podendo ser co-responsáveis ao financiar empreendimentos que causem danos ao meio ambiente, incorrendo em riscos ambientais, financeiros e de imagem. Seiffert (2005), página 18 desta pesquisa, lembra que, a gestão ambiental além de evitar tais problemas, agrega valores às partes interessadas, torna-se assim uma vantagem competitiva.

A gestão ambiental é definida por Barbieri (2007), como um processo de estabelecimento diretrizes e atividades administrativas com o intuito de eliminar ou minimizar os danos ambientais ou ainda evitar seu surgimento.

Partindo dessa premissa, pôde-se verificar que o Banco do Brasil incorporou as questões ambientais no planejamento estratégico e na tomada de decisão por meio de mudanças em sua estrutura organizacional, política e estratégias, mudanças essas feitas com a participação de membros das mais diversas áreas produtivas do BB e do Conselho Diretor.

Com relação a sua estrutura organizacional, como já citado, houve a criação de uma Diretoria, responsável pela definição de políticas e estratégias ambientais e articulação com todos os setores do Banco e órgãos externos.

Houve também, alterações na política do Banco com inclusões de questões sociais e ambientais permeando o escopo organizacional, de negócios, produtos e serviços e participação societária. Além disso, o BB definiu diretrizes, metas e objetivos ambientais.

O ponto forte na gestão ambiental do BB é sua Agenda 21, nome dado em alusão a Agenda 21 global, citada na página 15 deste estudo, a qual estrutura toda a gestão ambiental do BB, orientando os negócios com foco no desenvolvimento sustentável, as práticas administrativas e negócios com responsabilidade socioambiental e iniciativas sociais.

Percebe-se que a Agenda 21 do BB propicia ao Banco permear todas as dimensões do desenvolvimento sustentável, conforme Dias (2006) demonstra na figura 1, cito a página 14 do presente trabalho.

Outro fator de potencial importância é o Programa de Ecoeficiência, descrito na página 28 deste estudo, o qual quando for efetivamente implantado proverá o Banco do Brasil de um sistema de gestão ambiental, conforme, os requisitos exigidos pela Norma ISO 14001, páginas 21 e 22 desta pesquisa, podendo inclusive pleitear a certificação.

Embora o BB desenvolva ações sustentáveis e ambientais de relevante importância e reconhecimento elas não caracterizam, segundo Barbieri (2007), um sistema de gestão ambiental, pois não estão sendo feitas de forma articulada e sim isoladamente, página 19 deste estudo, e também por falta de instrumentos de acompanhamento o que não permite realizar uma avaliação dos processos e assim, verificar se houve melhoria destes.

Contudo o Banco do Brasil ao adotar ações de redução e mitigação de impactos ambientais, obteve alguns dos benefícios, de acordo com Almeida, Mello e Cavalcanti (2001), atribuídos à implementação de um SGA, como a melhoria da imagem junto a seu público de relacionamento, minimização de desperdícios de recursos naturais e materiais e redução custos, conforme se pode verificar na página 23 do presente trabalho.

Verifica-se assim, que o BB ao incorporar os aspectos sociais e ambientais a sua gestão melhorou não somente seu desempenho ambiental, mas também seu desempenho econômico.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo demonstrou que as ações do Banco do Brasil com relação à gestão socioambiental não são somente ações filantrópicas. Percebe-se que o BB busca a sustentabilidade e a solidificação de sua imagem como um banco sustentável, através da incorporação de aspectos socioambientais às suas atividades.

Cabe esclarecer que a adoção dessas práticas partiu, sobretudo, das influências exercidas pelas partes interessas, em especial, o governo, por força da legislação ambiental; e os clientes e acionistas, cada vez mais consciente da necessidade de se preservar o meio ambiente e interessados em se relacionar e investir em empresas que adotam uma postura socialmente responsável.

Nota-se que o BB, além de ter por objetivo o aumento na participação no mercado financeiro e o aumento dos lucros, também se preocupa com a busca de resultados sociais e ambientais, não havendo grande discrepância entre as suas práticas ambientais com as informações divulgadas a sociedade, explícitas em sua missão, diretrizes e divulgadas em seu relatório anual.

Também se verificou que a consolidação de um sistema de gestão ambiental somente será possível com a integração de todas as suas ações e o desenvolvimento de ferramentas que possibilitem aferir e avaliar a melhoria de seus processos.

Os objetivos da pesquisa foram alcançados. Foi verificado que as questões ambientais influenciam os negócios das instituições bancárias principalmente no que diz respeito à estratégia, seja mudança de processos, produto e estrutura ou na relação com os fornecedores, concorrentes, clientes, governo, ambiente e funcionários.

Verificou-se, também, que a gestão ambiental proporciona benefícios tangíveis como a redução de custos e melhoria da eficiência operacional, mas, em especial, benefícios intangíveis decorrentes do fortalecimento da confiança por parte do público com o qual se relaciona, ocasionando a melhora da imagem e reputação.

Cabe, salientar que com relação aos objetivos e metas ambientais deve-se tomar cuidado especial no que diz respeito à avaliação do desempenho do banco, nesse sentido, o BB deve estimular um comportamento ético e responsável dos gerentes no cumprimento das metas.

O maior desafio percebido com relação à adoção de uma gestão ambiental pelo Banco do Brasil foi conscientizar e engajar os funcionários, desde o nível operacional ao gerencial, devido a sua grande capilaridade e especificidades de cada região o que dificulta a assimilação de uma cultura socioambiental por toda a organização.

Faz-se a sugestão de se realizar pesquisas mais detalhas e focadas em aspectos mais específicos, como por exemplo, negócios sustentáveis, devido à perspectiva de crescimento desse mercado, bem como, a ampliação da quantidade de casos analisados permitindo uma percepção melhor a respeito da gestão ambiental e as organizações bancárias.

Por fim, vale ressaltar que a gestão ambiental, pelo estudo, não se trata de mero modismo. Diferentemente das empresas que tratam o tema de forma pontual e inconsistente, as empresas que se engajarem e tratarem da questão de forma a incorporar a questão ambiental a sua cultura organizacional e aos seus processos desfrutarão dos benefícios advindos dessa prática, além de contribuírem para o desenvolvimento sustentável do país.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Josimar R. de; MELLO, Claudia dos S.; CAVALCANTI, Yara. **Gestão ambiental: planejamento, avaliação, implantação, operação e verificação**. Rio de Janeiro: Thex, 2001.

ANDRADE, Rui Otávio B.; TACHIZAWA, Takeshy; CARVALHO, Ana Barreiros de. **Gestão ambiental: enfoque estratégico aplicado ao desenvolvimento sustentável**. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 2002.

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

ASSUMPÇÃO, Luiz Fernando Joly. **Sistema de gestão ambiental: manual prático para implementação de SGA e certificação ISO 14.001**. Curitiba: Juruá, 2004.

BANCO DO BRASIL. **Agenda 21 do bando do Brasil**. Brasília, 2007.

\_\_\_\_\_. **Sustentabilidade**. Disponível em: <<http://www.bb.com.br/portalbb/home1,8305,8305,0,0,1,6.bb>>. Acesso em 07 set. 2007

\_\_\_\_\_. **Relação com investidores**. Disponível em: <<http://www.bb.com.br/portalbb/page216,136,7314,0,0,1,0.bb?codigoNoticia=3895&codigoMenu=1252>>. Acesso em 07 set. 2007

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

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CRUZ, Carla; RIBEIRO, Uirá. **Metodologia científica: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Axcel Books, 2003.

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

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

EXAME. Melhores & Maiores: as 500 maiores empresas do país, São Paulo: Abril. ago. 2007.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

INSTITUTO BRASILEIRO DE PRODUÇÃO SUSTENTÁVEL E DIREITO AMBIENTAL (IBPS). **Gestão ambiental**. Disponível em: <<http://www.ibps.com.br/index.asp?idmenu=sga/sga>>. Acesso em: 15 jun. 2007.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. **Responsabilidade social empresarial nos processos gerenciais e nas cadeias de valor**. Disponível em: <[http://www.uniethos.org.br/\\_Uniethos/Documents/proces\\_gerenciais\\_web.pdf](http://www.uniethos.org.br/_Uniethos/Documents/proces_gerenciais_web.pdf)>. Acesso em: 10 out. 2007.

INSTITUTO NACIONAL DE INVESTIDORES (INI). **Empresas fundadoras e associadas**. Disponível em: <<http://www.ini.org.br/ini/site/home/>>. Acesso em 07 set. 2007.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos da metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MAIMOM, Dália. **Passaporte verde: gestão ambiental e competitividade**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1996.

SEIFFERT, Mari Elizabete Bernardini. **ISO 14001 Sistemas de gestão ambiental: implementação objetiva e econômica**. São Paulo: Atlas, 2005.

VALLE, Cyro Eyer do. **Qualidade ambiental: ISO 14000**. 4. ed. rev. e ampl. São Paulo: SENAC São Paulo, 2002.

## ANEXO

### **Carta de Princípios de Responsabilidade Socioambiental do Banco do Brasil**

O Banco do Brasil se compromete a:

1. Atuar em consonância com Valores Universais, tais como: Direitos Humanos, Princípios e Direitos Fundamentais do Trabalho, Princípios sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento.
2. Reconhecer que todos os seres são interligados e toda forma de vida é importante.
3. Repelir preconceitos e discriminações de gênero, orientação sexual, etnia, raça, credo ou de qualquer espécie.
4. Fortalecer a visão da Responsabilidade Socioambiental como investimento permanente e necessário para o futuro da humanidade.
5. Perceber e valer-se da posição estratégica da corporação BB, nas relações com o Governo, o Mercado e a Sociedade Civil, para adotar modelo próprio de gestão da Responsabilidade Socioambiental à altura da corporação e dos desafios do Brasil contemporâneo.
6. Ter a transparência, a ética e o respeito ao meio ambiente como balizadores das práticas administrativas e negociais da Empresa.
7. Pautar relacionamentos com terceiros a partir de critérios que observem os princípios de responsabilidade socioambiental e promovam o desenvolvimento econômico e social.
8. Estimular, difundir e implementar práticas de desenvolvimento sustentável.
9. Enxergar clientes e potenciais clientes, antes de tudo, como cidadãos.
10. Estabelecer e difundir boas práticas de governança corporativa, preservando os compromissos com acionistas e investidores.
11. Contribuir para que o potencial intelectual, profissional, artístico, ético e espiritual dos funcionários e colaboradores possa ser aproveitado, em sua plenitude, pela sociedade.
12. Fundamentar o relacionamento com os funcionários e colaboradores na ética e no respeito.
13. Contribuir para a universalização dos direitos sociais e da cidadania.
14. Contribuir para a inclusão de pessoas com deficiência.

## GLOSSÁRIO

**Aspecto Ambiental** - Elemento das atividades, produtos ou serviços de uma organização que pode interatuar com o meio ambiente (NBR ISO 14001, 2004).

**Desempenho Ambiental** - Resultados mensuráveis do sistema de gestão ambiental, referentes ao controle de uma organização sobre seus aspectos ambientais, com base na sua política, seus objetivos e metas ambientais (NBR ISO 14001, 2004).

**Impacto Ambiental** - Qualquer modificação do meio ambiente, contrária ou benéfica, que resulte, no todo ou em parte, das atividades, produtos ou serviços de uma organização (NBR ISO 14001, 2004).

**Meio Ambiente** - Circunvizinhança em que uma organização opera, incluindo ar, água, solo, recursos naturais, flora, fauna, seres humanos e suas inter-relações (NBR ISO 14001, 2004).

**Melhoria Contínua** - Processo de aprimoramento do sistema de gestão ambiental, visando atingir melhorias no desempenho ambiental global de acordo com a política ambiental da organização (NBR ISO 14001, 2004).

**Meta Ambiental** - Requisito de desempenho detalhado, quantificado sempre que exeqüível, aplicável à organização ou partes dela, resultante dos objetivos ambientais e que necessita ser estabelecido e atendido para que tais objetivos sejam atingidos (NBR ISO 14001, 2004).

**Objetivo Ambiental** - Propósito ambiental global, decorrente da política ambiental, que uma organização se propõe a atingir, sendo quantificado sempre que exeqüível (NBR ISO 14001, 2004).

**Organização** - Companhia, corporação, firma, empresa ou instituição, ou parte ou combinação destas, pública ou privada, sociedade anônima, limitada ou com outra forma estatutária, que tem funções e estrutura administrativa própria (NBR ISO 14001, 2004).

**Parte Interessada** - Indivíduo ou grupo interessado ou afetado pelo desempenho ambiental de uma organização (NBR ISO 14001, 2004).

**Política Ambiental** - Declaração da organização, expondo suas intenções e princípios em relação ao seu desempenho ambiental global, que provê uma estrutura para ação e definição de seus objetivos e metas ambientais (NBR ISO 14001, 2004).

**Prevenção de Poluição** - Uso de processos, práticas, materiais ou produtos que evitem, reduzam ou controlem a poluição, os quais podem incluir reciclagem, tratamento, mudanças no processo, mecanismos de controle, uso eficiente de recursos e substituição de materiais (NBR ISO 14001, 2004).

**Sistema de Gestão Ambiental** - A parte do sistema de gestão global que inclui estrutura organizacional, atividades de planejamento, responsabilidades, práticas, procedimentos, processos e recursos para desenvolver, implementar, atingir, analisar criticamente e manter a política ambiental (NBR ISO 14001, 2004).