

UM ESTUDO SOBRE O COMPROMETIMENTO DOS FUNCIONÁRIOS NA IMPLANTAÇÃO DA ISO 14001 EM UMA INDÚSTRIA METALÚRGICA

Aline Tamara Landskren¹

Luiz Fernando Hofmeister²

RESUMO

Este trabalho acadêmico trata sobre a implantação da ISO 14001, que tem hoje papel de destaque no âmbito empresarial devido a preocupação com o meio ambiente, buscando a conscientização e o uso racional dos recursos. A pesquisa foi aplicada em uma empresa de grande porte no ramo metalúrgico, a qual possui sede em Santa Cruz do Sul e filial em São Paulo. Para a elaboração do trabalho, foi necessária a busca de embasamento teórico em conteúdos como gestão da qualidade, gestão ambiental, desenvolvimento sustentável e gestão ambiental conforme as normas da série ISO 14000 – ISO 14001. As principais ferramentas metodológicas adotadas para a pesquisa foram: pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, questionários, entrevista, observação participante, análise de dados e triangulação de dados.

Palavras - chave: meio ambiente, gestão ambiental, ISO 14001

ABSTRACT

This academic work deals with the implementation of ISO 14001, which now has a prominent role in the business domain because of concern with the environment, seeking awareness and the rational use of resources. The survey was conducted in a large company in the metal industry, which is headquartered in Santa Cruz do Sul and a branch in São Paulo. For the preparation of the work, it was necessary to search theoretical grounding in content such as quality management, environmental management, sustainable development and environmental management according to the ISO 14000 series - ISO 14001. The main methodological tools used for the research were: Research bibliographical, documentary research, questionnaires, interviews, participant observation, data analysis and data triangulation.

Keyword: environment, environmental management, ISO 14001

1 INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, pouco vinha se pensando nos impactos que poderiam ser causados pela extração feroz dos recursos naturais, tão pouco se pensou na possibilidade de que esses recursos pudessem se esgotar. Durante muito tempo, não foram pensadas alternativas para renovação destes recursos, e hoje, já é possível sentir alguns impactos dessa postura.

Esse cenário vem fazendo com que muitas empresas passem a tomar novas atitudes. É

¹ Graduanda no curso de administração da Faculdade Dom Alberto

² Docente Faculdade Dom Alberto e orientador da pesquisa

preciso pensar em produzir, mas não somente pensar no agora. É preciso agir para que não falte recurso para as futuras gerações. Abraçada a essa preocupação, está a ISO 14001. Essa norma vem com padrões que visam otimizar e preservar os recursos naturais, bem como reduzir os impactos causados a natureza. A Metalúrgica Mor, preocupada com esta realidade, hoje busca sua certificação junto a esta norma.

A história da Metalúrgica Mor inicia-se em 10 de agosto de 1962, quando os sócios Cláudio José Backes, Guilherme Germano Mohr, Rubi Darci Mohr e Luiz Alberto Backes iniciaram as atividades da Agro-Indústria Mohr Ltda. O início das atividades, com poucas pessoas, foi em um prédio alugado na rua Assis Brasil, 719. Ali, surgiram as semeadeiras, polvilhadeiras e centrífugas, que anos mais tarde, deixariam de ser fabricadas. No entanto, neste local também nasceram produtos importantes para o crescimento da empresa, como as churrasqueiras e os espetos, que deram impulso para a Mohr conquistar seu espaço no mercado metalúrgico de Santa Cruz do Sul.

A história da empresa foi marcada por momentos de incerteza e crescimento acelerado, porém a década mais recente foi que de fato impulsionou o sucesso de hoje. Em 2003, com a implantação do sistema de gestão, iniciava um novo ciclo. A empresa buscava a padronização de seus processos e a certificação ISO 9001. Foi preciso começar um processo de muitas mudanças. E finalmente em 2009 foi conquistada a certificação da ISO 9001:2008, auditada pela certificadora Det Norske Veritas (DNV).

Hoje, a empresa busca a certificação na ISO14001. Neste contexto, este trabalho tem como problema principal analisar o seguinte aspecto: qual é o nível de dificuldade de uma empresa metalúrgica no engajamento dos colaboradores fabris em relação a implantação da ISO 14.001?

O objetivo específico deste trabalho é analisar quais são as maiores dificuldades que se tem em relação ao comprometimento dos colaboradores do setor operacional de fábrica de uma metalúrgica com relação a implantação da norma ISO 14.001. E como objetivos específicos, pretende-se analisar de que maneira a empresa vem trabalhando a conscientização dos colaboradores, identificar quais os pontos mais críticos em relação a esse trabalho de conscientização e propor melhorias no processo de engajamento dos colaboradores.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Revista de Administração Dom Alberto, v. 2, n. 2, dez. 2015

2.1 Gestão da Qualidade

Em meio a alta competitividade das empresas querendo garantir os clientes, a luta por se diferenciar dos outros é diária. É importante entender quais as necessidades dos clientes, mas é fundamental que logo que entendido, é preciso estar apto também a atender as demandas.

A gestão da qualidade vem para estreitar a relação entre entender e atender ao cliente, pois “são conjuntos de ações dirigidas a fim de se obter características do produto ou serviço com capacidade de satisfazer plenamente as necessidades e expectativas do cliente.” (ROBLES JR., BONELLI, 2006, p.1). Em outras palavras, é a forma como se irá chegar a ser aquele produto ou serviço que o cliente vai escolher entre todos.

Mais especificadamente falando, segundo Vieira Filho (2003, p.11 e 12), a ferramenta gestão da qualidade total é que vem a ser uma das ferramentas mais especializadas, e sua composição contém cinco aspectos fundamentais: qualidade intrínseca, preço baixo, pontualidade, segurança e moral.

Com o intuito de normalizar a gestão de qualidade, Alvarez (2010, p.172) explica que a *International Organization of Standardization – ISO*, é uma organização que visa facilitar a relação internacional a fim de promover a cooperação nas diversas esferas. Definindo na esfera da qualidade, “a norma ISO série 9000 é um conjunto de padrões internacionais a respeito da administração da qualidade e garantia da qualidade.” (ALVAREZ, 2010, p. 172)

Em suma, é fundamental ao cultivo da qualidade na organização, pois vai estabelecer a padronização e vai atingir aquele que é o mais importante, o fundamental para a manutenção da empresa no mercado: o cliente.

2.2 Gestão Ambiental

Devido ao uso excessivo e desordenado dos recursos naturais nas últimas décadas, temos nos deparado com um novo cenário: recursos se esgotando e não se renovando. No âmbito organizacional, a gestão ambiental vem para cuidar disso. Trata-se, segundo Krawuski e Zanetti (2013, p.6), de um processo onde sejam usados os recursos naturais de maneira racional em prol das atividades econômicas e sociais.

Nesse sentido, nos últimos anos, vem acontecendo alguns eventos afim de ajudar a
Revista de Administração Dom Alberto, v. 2, n. 2, dez. 2015

diminuir os impactos ambientais, sendo alguns deles, conforme Krawuski e Zanetti (2013, p.44-64), a série de Normas ISO 14000, que surgem em 1993, para definir elementos e auditar um sistema de gestão ambiental, avaliar o desempenho organizacional com o meio ambiente e até mesmo garantir uma concorrência mais justa no mercado internacional; e as conferências Rio 92, que teve enfoque na conciliação entre os desenvolvimentos socioeconômicos e a conservação e preservação dos ecossistemas, Rio +10 em 2002, que demonstrou que há mais problemas do que medidas concretas afim de alavancar o desenvolvimento sustentável, e Rio +20 em 2012, onde o tema central foi a economia verde e onde foi possível fazer um balanço das mudanças ocorridas nos últimos 20 anos.

A gestão ambiental, de acordo com Seiffert (2010, p.24) não é apenas uma maneira das organizações evitarem problemas legais e riscos ambientais, é também uma forma de agregar valor, principalmente hoje, considerando que o desempenho ambiental de uma empresa, é um forte argumento de negociação quando se for tratar de uma fusão ou aquisição. Além do mais, isso também acarreta uma elevação de valor das ações da empresa. Esses aspectos aumentam ainda mais a busca pelo aprimoramento do desempenho ambiental das empresas nos últimos tempos.

Além do mais Brasil (2008), citado por Krawulski e Feijó (2011, p.3) diz que a gestão ambiental está ligada diretamente ao planejamento das empresas, sejam elas das mais variadas áreas ou localizações. Quando bem aplicada, a gestão ambiental deve ser capaz de reduzir, além dos impactos a natureza, custos de produção sejam estes diretos ou indiretos. Os diretos são aqueles advindos de desperdícios de matérias primas e demais recursos utilizados no processo, e os indiretos originados por indenizações por agressão ao meio ambiente, ou ainda a saúde dos funcionários ou população em geral.

2.3 Desenvolvimento Sustentável

Entende-se por desenvolvimento sustentável, segundo Robles Jr. e Bonelli (2006, p.45) a arte de atender as necessidades atuais sem comprometer, no entanto, as necessidades das futuras gerações. Os dois conceitos que embasam essa definição estão na definição das necessidades, que devem assegurar as condições essenciais de vida a todos, mas podem variar

de acordo com cada sociedade, e o conceito de limitação que traz a necessidade de desenvolver uma técnica para preservar os recursos atuais, já limitados e também renová-los a medida da necessidade das próximas gerações.

As discussões em torno das definições de desenvolvimento sustentável trouxeram a tona o que, segundo Kinlaw (1997) citado por Seiffert (2010, p.22), são elementos de definições semelhantes as suas. Igualdade, o direito de todas as sociedades de ter acesso a possibilidade de melhorar os aspectos econômicos, tanto hoje quanto de suas futuras gerações. Administração sustentável, propôs o mínimo possível de danos ao meio ambiente. Limites, o desenvolvimento a ser encaminhado no limite dos recursos renováveis e da intervenção aceitável do homem sobre os ecossistemas. Comunidade global, não há limites geográficos ou fronteiras para a destruição ambiental, deve haver cooperação internacional entre as partes a fim de reparar estragos e assegurar um desenvolvimento seguro. E natureza sistêmica, o relacionamento harmonioso entre o ecossistema e as atividades humanas.

2.4 Gestão ambiental conforme as normas série ISO 14000 – ISO 14001

Conforme Seiffert (2010, p.26 e 27) o surgimento da série de normas ISO 14000, vem em resposta as exigências do mercado. Essas exigências têm relação direta com a abrangência de acesso da empresa ao mercado atualmente. Verifica-se que a fatia de mercado bem como de lucro das empresas preocupadas em poluir menos vem crescendo.

O autor explica que “ISO é a abreviação de um órgão elaborador de normas, *International Organizatio for Standardization*. Este órgão foi criado em 1946 por 25 países, inclusive o Brasil, tem sede em Genebra, Suíça, e possui como membros mais de cem países” (BERTÉ, 2007, p.159).

Voltada a gestão ambiental, a ISO 14001, conforme Seiffert (2010, p.32), é hoje um novo elemento no âmbito gerencial de uma organização. A uma busca crescente de empresas em busca de melhorar seus processos de gestão ambiental, e esta tendência para muitos deixou de ser uma função complementar das operações e passou a ser uma importante questão estratégica.

Hoje, o que motiva as empresas a buscarem a certificação na ISO 14001, segundo Seiffert (2011, p. 30), está vinculado a melhorar a imagem da empresa perante a sociedade, o

Revista de Administração Dom Alberto, v. 2, n. 2, dez. 2015

que pode melhorar a participação da empresa no mercado, atender as exigências dos clientes, que passaram a utilizar esse diferencial como diferencial na hora de escolher um produto, melhorar o relacionamentos com entidades interessadas e organismos de fiscalização ambiental, e inovar os processos, buscando uma redução de custos com a otimização no uso dos recursos.

Através do texto é possível identificar a importância da implantação de um sistema de gestão ambiental, e fica claro que para tal a empresa passa por uma série de mudanças e adaptações. Obter a certificação na ISO 14001 é uma necessidade para as organizações que visam ser as empresas do futuro, pois se não preservarem e diminuïrem o uso dos recursos e impactos estarão prejudicando a si mesmas.

3 PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS

Para o acontecimento da pesquisa é necessário estabelecer um forma através da qual se dará o estudo. Então, como expõem os autores Collis e Hussey (2005, p.60 e 61), surgirão dois termos que não devem ser confundidos: metodologia e método. Metodologia é a maneira como se dará a pesquisa, será desde a busca de teorias até análise de dados coletados, onde metodologia pode ser classificada de acordo com o grau de utilidade. Métodos, por sua vez, são as várias formas que podem ser adotadas para a obtenção dos dados a serem analisados.

Durante o presente estudo, o método a ser utilizado é a pesquisa descritiva, definida por Cervo, Bervian e Da Silva(2011, p.61 e 62) como aquela que para descobrir a frequência com que determinado evento acontece e sua relação com os demais, observa, analisa e registra e faz uma relação entre fatos sem altera-los. Além disso, essa modalidade tem como característica a análise de dados coletados ocorrendo em seu ambiente normal, e não sobre documentos ou livros.

O escritor Yin (2014, p.2 e 3) explica que o estudo de caso é utilizado em diferentes campos para somar aos nossos conhecimentos. Ele permite aos envolvidos que ao focarem em um caso, busquem um perspectiva holística e da realidade. Este método tem preferência em relação a outros quando as principais questões a serem respondidas são “como?” ou “por quê?” e seu foco são fenômenos contemporâneos ao invés de históricos.

Para a coleta de dados e informações foi feita através de observação direta e participativa, e incluiu entrevista e questionários aplicados aos colaboradores do setor

operacional da fábrica.

Sobre as formas de observação, conforme Cooper e Schindler (2011), através da observação direta é possível conseguir diferentes dados sem fazer intervenções no grupo ou ambiente a ser estudado e também propicia a coleta de dados de pesquisa mesmo sendo uma situação que permita pouca comunicação e com dificuldades de acesso. Já sobre observação participativa, o autor explica que “o termo descreve o processo geral de pesquisa em que um observador, aceito como legítimo membro de um grupo, usa essa posição privilegiada para obter informações sobre o grupo.” (ESPÍRITO SANTO, 1992, p.156)

Sobre a entrevista, o autor Martins (2006), diz que esta é uma técnica da investigação de pesquisa que tem por objetivo e é importante para fazer uma interpretação e buscar um entendimento sobre as respostas dos entrevistados para as perguntas elaboradas pelo pesquisador.

Já o questionário, que conforme Fonseca(2009, p.38) tem grande importância pois permite ter um resultado mais preciso do que se quer saber, sendo que sua função é levantar informações que são importantes para a pesquisa, como por exemplo, quem são as pessoas, o que sentem e suas opiniões, de maneira sistemática e ordenada, sendo aplicado a uma população ou amostra.

4 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

Para a coleta dos dados desta pesquisa, foram aplicados questionários para os funcionários do setor operacional de fábrica da Metalúrgica Mor, na segunda quinzena do mês de setembro de 2014. A elaboração e análise do questionário teve que passar por autorização do setor de RH e de gestão para poder ser aplicado. Mas uma vez aplicado, foi bastante acessível para fazer a sua aplicação. Foi levantada uma amostragem de quarenta exemplares respondidos.

Através desse levantamento de dados, chegou-se a algumas descobertas bem interessantes, como por exemplo, com relação a sexta pergunta do questionário que pretendia descobrir dos entrevistados se sabiam o que significa a ISO 1400, observou-se na amostragem final que 60% responderam que conhecem, 30% responderam que conhecem vagamente e 10% responderam que não conhecem, ou seja, em meio ao processo de implantação da ISO 14001, ainda há um bom percentual de pessoas que não conhecem a mesma. Neste caso, o ideal seria

a criação de mais veículos de divulgação e que fossem mais chamativos que os atuais, trazendo exemplos de como a empresa estará sendo beneficiada.

Outro dado interessante, foi levantado com a décima segunda pergunta do questionário visava descobrir dos entrevistados se na visão deles, a implantação da ISO14001 pode trazer benefícios a eles como funcionários, observou-se na amostragem final que 59% responderam que sim, 30,8% responderam que as vezes e 10,2% responderam que não, ou seja, mais uma vez ficou claro que ao há o discernimento por parte de alguns sobre os benefícios que podem vir a ter. Muito disso, pode vir de uma questão cultural, mas fazer campanhas educativas no sentido de, com a redução de impactos e usos irracionais pode ser gerada uma economia, e que isso pode ser levado para a casa das pessoas, seria uma boa saída.

Foi realizada uma entrevista com a coordenadora do atendimento comercial, a qual também foi bem receptiva. Através dessa aplicação, foi possível verificar como é feita a difusão dos treinamentos para os setores operacionais, e descobrir qual a visão de uma chefia sobre a aceitação da ISO14001.

Após esses levantamentos, foi feita a triangulação dos dados obtidos através dos questionários, entrevista e observações direta e participantes. Esta triangulação permitiu fazer um cruzamento de diferentes pontos de vista, e assim mostrar se estão todos em um mesmo nível de engajamento, ou se ainda faltam alguns ajustes para concluir a implantação do projeto.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Respondendo ao problema de pesquisa, constatou-se que o nível de dificuldade no engajamento dos funcionários do setor operacional é relativamente alto, e pode ser considerado um dos maiores obstáculos. Para um projeto como a implantação da ISO 14001, a colaboração e o entendimento de todos é de suma importância, mas viu-se que nesse sentido ainda são necessários avanços.

Através dos resultados que os gráficos mostram, verificou-se que 10% dos entrevistados responderam inclusive que sequer conhecem a ISO 14001 e 30% responderam que conhecem vagamente, portanto apenas 60% admitem que conhecem de fato. Quando perguntados sobre a importância da ISO 14001, a grande maioria de 97,5% consideram importante, mas ainda há

2,5% que não vem importância na implantação. E quando investigado se conhecem os planos de ação da empresa para a implantação, 10% alegam não conhecer, sendo que 90% disseram que conhecem.

Na entrevista com a coordenadora, também houve momentos do relato em que se falou deste como sendo um dos pontos críticos, pois quando perguntado a ela quais os pontos críticos na implantação da ISO 14001, foi mencionado em primeiro lugar como sendo conseguir conscientizar o colaborador da importância da implantação.

De acordo com a observação direta e participante, foi verificado que falta mais divulgação por parte da empresa, há poucos cartazes por exemplo. Visto que grande parte dos colaboradores muito provavelmente não tenham em sua cultura a consciência ambiental, mesmo que pareça um método banal, a distribuição de cartazes chamativos e informativos, faria com que toda vez que o colaborador passasse por ele, lembrasse. Outro ponto agravante, é que em geral a rotatividade de funcionários no setor de produção é muito alta, então a frequência de treinamentos deveria ser intensificada. Hoje, quando o colaborador entra na empresa, ele é treinado sobre os assuntos pertinentes a implantação da ISO 14001, e o setor operacional tem bimestralmente uma reunião gerencial, onde há um espaço para dúvidas, mas ainda assim, caberia uma ação, pelo menos mensal, que fizesse um reforço mais apelativo no sentido de conscientizar.

Um ponto positivo, é a aplicação do programa 5S, pois através dele é feita uma auditoria para verificar se os resíduos estão sendo corretamente separados, se o ambiente de trabalho está limpo e organizado e são feitas perguntas a colaboradores aleatoriamente no sentido de identificar se conhecem a política da empresa, o plano de gerenciamento de resíduos e o que é feito para colaborar, mas através do painel de resultados do programa que fica disponível na área de convivência, ainda é possível ver que muito colaboradores não souberam responder corretamente a alguma das perguntas, ainda há matérias separados incorretamente e ainda é encontrado ambiente sujo e desorganizado. Esse painel poderia servir de termômetro, não apenas para premiações de o setor mais organizado, mas sim como indicador de que naquele ponto está faltando mais treinamento.

Para superar os obstáculos deve ficar claro o peso que tem a certificação da ISO14001 para a empresa, Seiffert (2011, p. 10) explica que esta norma vem como resposta a gestão

ambiental, sendo que hoje o espaço e acesso ao mercado é cada vez maior para as empresas preocupadas com as questões ambientais, sendo que a maioria das empresas que vem buscando essa certificação estão motivadas por isso, bem como a preocupação com o surgimento de possíveis barreiras ao comércio de seus produtos que possam surgir.

Respondendo ao objetivo geral da pesquisa, no sentido de analisar as maiores dificuldades que se tem em relação ao comprometimento dos colaboradores com relação a implantação da ISO 14001, verificou-se que isso possa estar fortemente ligado a uma questão cultural, visto que os gráficos mostram que 47,5% dos entrevistado tem escolaridade apenas até o nível fundamental, sendo que destes, 35% tem este nível incompleto e apenas 12,5% tem o nível completo. Outro ponto é a faixa média de idade que é alta, 72,5% dos entrevistados tem mais de 30 anos de idade, sendo que 30% tem entre 30 a 40 anos e 37,5% tem mais de 40 anos. Outro ponto interessante para esta análise, é a máxima de que muitos ainda pensam que não estão ganhando nada com isso, e poderiam ser mais comprometidos se fossem recompensados, quando investigado sobre esse ponto, apenas 5,1% dos entrevistados já se consideram motivados, todos os demais gostariam de algum incentivo em prol de si mesmo para então ser mais engajado, sendo que 5,1% gostariam de receber brindes, 2,6% gostariam de uma promoção, 43,6% querem aumento de salário e 43,6% querem participação nos resultados.

Através dos resultados que os gráficos demonstraram, temos evidências de que o fator cultural interfere bastante na dificuldade em conscientizar. Querer alguma recompensa para aceitar melhor uma ideia na verdade não faz com que alguém possa se sentir mais engajado em um projeto, mas sim uma troca de favores: a empresa paga mais, o funcionário se empenha mais. A ideia da implantação da ISO 14001 é principalmente voltada a preocupação ambiental, é despertar no colaborador a preocupação com o amanhã, hoje isso é trabalhado desde cedo com as crianças na escola, mas no passado, não havia esta preocupação. Este ponto, também foi comentado na entrevista com a coordenadora, quando perguntada sobre como ela acredita que os colaboradores vejam a ISO14001 em um contexto de segurança ambiental, ela também acredita que a grande dificuldade de conscientizar o colaborador possa estar fortemente ligado a questão cultural, pois segundo ela, muitos vem de origens onde esses assuntos não eram cogitados, e que falta informação, as vezes não tiveram acesso a escolaridade que muitas vezes é baixa, há uma certa resistência, eles não acreditam que seja importante, e as vezes nem veem

como possa ser importante.

De acordo com a observação direta e participante, foi verificado que a questão cultural é um ponto mais difícil de ser trabalhado, porque isso já está bem cultuado na pessoa, não é um ponto fácil de ser moldado, assim como é difícil mudar a cultura de uma empresa, é difícil mudar a cultura de uma pessoa. Dizer que a forma como se fez um coisa a vida toda agora está errado, principalmente com as pessoas que já tem um pouco mais de idade é complicado. É muito forte aquela imagem de a conscientização ambiental é uma bobagem, sempre foi assim, porque agora tem que mudar? Nesse sentido, como foi visto que em geral precisa-se de alguma recompensa para sentir-se engajado, poderiam ser criadas campanhas mostrando como a degradação do meio ambiente pode prejudicar a cada um, por exemplo, se for feita a separação correta dos resíduos, a empresa poderá dar o destino correto ao que é realmente descartável e o que for reaproveitável poderá ser reutilizado, reduzindo custo com material e assim sobrando mais recursos para ser investido em melhorias para o funcionário.

Para que a implantação da ISO 14001 ocorra, deve ser criado um plano de implantação, que Seiffert (2011, p. 74) explica que é necessário estabelecer um prazo que não pode ser muito longo a ponto da empresa perder de vista o horizonte e nem tão curto em que não haja tempo para as adaptações, e esse plano é variável de acordo com o segmento da empresa e características mais específicas como perfil de capacitação dos colaboradores, nível de impacto ambiental das atividades que a empresa executa e a existência de passivos ambientais.

Respondendo ao primeiro item dos objetivos específicos que visava analisar de que maneira a empresa vem trabalhando a conscientização dos colaboradores verificou-se através da observação direta e participante que a empresa fez a implantação de diversos mecanismos de divulgação e conscientização como coletores identificados, aplicação do programa 5S que ficou mais rigoroso, elaboração do plano de gerenciamento de resíduos e divulgação da planilha de aspectos e impactos ambientais – AIA, que deixa claro quais os resíduos gerados em cada atividades e quais os impactos que esse resíduo gera.

No questionário, as perguntas direcionada a esse ponto mostraram que ainda falta divulgação, porque quando perguntados se sabiam o que significa a ISO 14001, observou-se na amostragem final que 60% responderam que conhecem, 30% responderam que conhecem vagamente e 10% responderam que não conhecem. E quando questionados aos entrevistados

se no seu entendimento consideram a ISO14001 importante, observou-se na amostragem final que 97,5% responderam que sim e 2,5% responderam que não. A falta de conhecimento de muitos sobre o que é a ISO 14001 e do entendimento de alguns sobre a importância da ISO 14001, pode ser um pouco melhor entendida quando em outra pergunta que pretendia descobrir dos entrevistados se tem conhecimento dos planos de ação da Mor para a implantação da ISO14001, observou-se na amostragem final que 90% disseram que conhecem e 10% disseram que não conhecem.

Fazendo um comparativo ainda com a resposta da coordenadora quando questionada sobre como são feitos os treinamentos, onde ela diz que são feitos logo que o funcionário entra na empresa, e depois são feitas reciclagens conforme são passadas novas informações, e ainda são feitos reforços em todas as reuniões gerenciais, que no caso do setor operacional acontece bimestralmente, é possível concluir que a divulgação e treinamento são passados na medida do possível, mas há um aparente desinteresse por parte dos funcionários. Isso pode também ser reflexo da falta de cultura citada já anteriormente, por não ser algo que vem sendo trabalhado com a pessoa desde sua infância, ou há um bom tempo, agora é complicado fazer com que entendam a importância da preocupação ambiental.

Respondendo ao segundo item dos objetivos específicos que pretendia identificar quais os pontos mais críticos em relação a esse trabalho de conscientização foi observado que a maior dificuldade está em fazer com que as pessoas entendam a importância de obter a certificação na ISO 14001 e de que isso possa trazer algum benefício para eles, como já anteriormente comentado, alguns não entendem como isso possa ter alguma importância.

Através dos questionários foram levantadas informações sobre esse ponto em algumas questões, quando perguntados aos entrevistados se eles se consideram comprometidos com a implantação da ISO 14001, observou-se na amostragem final que 92,5% responderam que sim, 7,5% responderam que as vezes e 0% responderam que não. Já quando questionados se na visão deles, a implantação da ISO14001 pode trazer benefícios a eles como funcionários, como motivação e satisfação, observou-se na amostragem final que 59% responderam que sim, 30,8% responderam que as vezes e 10,2% responderam que não. Quando se pretendia descobrir dos entrevistados se eles consideram que estão fazendo sua parte para que a Mor consiga a certificação, observou-se na amostragem final que 94,9% responderam que sim, 5,1%

responderam que as vezes e 0% responderam que não. Ainda foi feita uma pergunta no sentido de descobrir dos entrevistados sobre que incentivo gostariam de receber para que se sintam mais incentivados a colaborar na implantação da ISO 1400, observou-se na amostragem final que 43,6% gostariam de receber aumento de salário, 43,6% gostariam de receber participação nos resultados, 5,1% gostariam de ganhar brindes, 2,6% gostaria de receber uma promoção e 5,1% já se sentem motivados. Pode se perceber que algumas não vêm benefícios para si mesmos como funcionários de uma empresa que tem a certificação da ISO 14001, e a grande maioria gostaria de ser premiado de alguma forma para se sentir motivado a colaborar.

Na entrevista com a coordenadora, ela soube explicara todas as vantagens em obter a certificação da ISO 14001, portanto as dificuldades em entender as vantagens não podem estar relacionadas a falta de treinamento, essa dificuldade está ligada mais a fatores intrínsecos dos colaboradores mesmo.

O terceiro item dos objetivos específicos fala em propor melhorias no processo de engajamento dos colaboradores. Nesse sentido poderiam ser feitas campanhas mais efetivas, que fossem coisas que chamassem mais a atenção dos funcionários. Uma ideia interessante seria fazer uma atividade com os colaboradores onde cada um deveria identificar qual é o recurso que utiliza mais em seu trabalho e qual o impacto causado pelo resíduo gerado, e a partir daí pedir que cada um ajude a pensar em alternativas para reduzir esse impacto, como cada um conhece a sua função e assim pode ter mais ideias sobre como otimizar o uso dos recursos em sua função. Essa campanha poderia ser estendida ate a casa das pessoas, no sentido de reduzir o uso de água, energia elétrica ou fazer a conscientização para fazer a separação do lixo.

Há outras atitudes simples ainda que poderiam ser feitas e que teriam bastante resultado no que diz respeito a reduzir o impacto ambiental, como buscar reduzir o número de impressões, imprimir apenas o que for realmente necessário, criar arquivos eletrônicos poderia ser uma alternativa. Hoje já é feito o uso de rascunhos, mas além disso, poderia ser adotado o uso de papel reciclado. Ou ainda fazer uma campanha para reduzir o uso de copinhos plásticos, incentivar o uso de canecas ou copos não descartáveis. O uso de copos plásticos é alto, e com o uso de utensílios não descartáveis poderia ser drasticamente reduzido. Para reduzir o consumo de água a instalação das torneiras que desligam automaticamente e as descargas do vasos sanitários com duas medidas de água. A conscientização no uso do ar condicionado, muitas

vezes ele é usado em dias nem tão quentes, onde poderiam optar por abrir as janelas.

Com relação as solicitações de alguma premiação para se sentir mais motivados a colaborar com a implantação por parte dos funcionários, pode ser feita uma atividade para demonstrar aos colaboradores que eles serão beneficiados no sentido trabalhar em uma empresa que é preocupada com o meio ambiente, e que ao ter isso como diferencial, passara a ter mais vendas e conseqüentemente, ao vender mais irá gerar mais empregos e oportunidades de crescimento.

No sentido mercadológico, quando houve a implantação da ISO 9001 a informação passou a constar nas embalagens dos produtos, mas além de fazer isso com essa nova certificação, poderia ser criada uma linha de produtos verdes, produtos reciclados ou produtos que substituem outros mais poluentes, como já é a ideia por exemplo dos sacos a vácuo, que visam diminuir o uso de saquinhos plásticos para guardar alimentos, já que o saco a vácuo é reutilizável. Também, trabalhar a imagem da empresa perante ao consumidor, informando as clientes que a empresa é preocupada com a preservação do meio ambiente, e que adquirindo os produtos Mor, o cliente também está colaborando para a preservação.

6 REFERÊNCIAS

ALVAREZ, Maria Esmeralda Ballester. **Gestão da Qualidade, Produção e Operações**. São Paulo: Atlas, 2010.

BERTÉ, Rodrigo. **Gestão Ambiental e Responsabilidade Social Corporativa nas Organizações**. Curitiba: Reproset Indústria Gráfica, 2007.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A.; SILVA, Roberto da. **Metodologia Científica**. 6.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em Administração**. 2. ed. São Paulo: Artmed Editora S.A, 2005.

COOPER, Donald R; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 10. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

ESPÍRITO SANTO, Alexandre do. **Delineamentos de metodologia científica**. São Paulo: Edições Loyola, 1992.

FONSECA, Regina Célia Veiga da. **Metodologia do trabalho científico**. Curitiba: IESDE

Brasil S.A., 2009.

KRAWULSKI, Cristina Célia; FEIJÓ, Cláudia Cristina Ciappina. **Introdução à Gestão Ambiental**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2011.

KRAWULSKI, Cristina Célia; ZANETTI, Kenia. **Introdução à Gestão Ambiental**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Estudo de Caso** – Uma Estratégia de Pesquisa. São Paulo: Atlas, 2006.

ROBLES JR, Antonio; BONELLI, Valério Vitor. **Gestão da Qualidade e do Meio Ambiente**. São Paulo: Atlas S.A., 2006.

SEIFFERT, Mari Elizabete Bernardini. **ISO 14001 Sistemas de Gestão Ambiental**. 3. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2010.

SEIFFERT, Mari Elizabete Bernardini. **ISO 14001 Sistemas de Gestão Ambiental: Implantação objetiva e econômica**. 4.ed. São Paulo: Atlas S.A., 2011.

VIEIRA FILHO, Geraldo. **Gestão da Qualidade Total: uma abordagem prática**. Campinas: Editora Alínea, 2003.

YIN, Robert K.. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2014.

Artigo aceito em novembro/ 2015.