

## ANÁLISE DAS PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS NO RAMO VAREJISTA: UMA PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES COM ÊNFASE NA EDUCAÇÃO AMBIENTAL

*Analysis of Sustainable Practices in Retail Branch: an Perception of Employees with Emphasis on Environmental Education*

*Análisis de las Prácticas Sostenibles en Rama Menor: una Percepción de Empleados con Énfasis en Educación Ambiental*

**LUCAS ALMEIDA DOS SANTOS**  
Mestrando em Engenharia de Produção - UFSM

**LUCIANA FIGHERA MARZALL**  
Mestrando em Engenharia de Produção - UFSM

**DANIEL LEMES GONÇALVES**  
Graduado em Ciências Contábeis - FAMES

**LEONI PENTIADO GODOY**  
Professora Titular - UFSM

Submetido em 30.07.2015.  
Aprovado em 13.04.2016  
Avaliado pelo processo de double blind review.

### RESUMO

A preocupação com a sustentabilidade tem levado muitas organizações a (re)pensarem suas ações e responsabilidades na minimização dos impactos ambientais. As práticas de uma gestão sustentável podem ajudar as empresas a evitar perdas e melhorar a qualidade das operações, resultando em ganhos para todos os envolvidos. O presente estudo de caráter qualitativo e quantitativo se apresenta como um estudo de caso realizado numa empresa de grande porte da região central do Rio Grande do Sul, atuante no ramo varejista e tem como objetivo analisar a percepção, por parte dos colaboradores, frente às práticas sustentáveis desenvolvidas pela organização e seus reflexos no meio ambiente. Após a realização da pesquisa, como principais resultados, evidenciou-se que a empresa opera de acordo com a Política de Gerenciamento de Resíduos Sólidos e dentro deste contexto, necessita instruir melhor seus colaboradores quanto às questões sócio-ambiental, uma vez que, conforme percebido, apesar das ações realizadas, a mesma apresenta um viés voltado, em maior parte, para o pensamento econômico.

**Palavras-chave:** Sustentabilidade, Ramo varejista, Educação Ambiental

### ABSTRACT

The concern with sustainability has led many organizations to (re) think their actions and responsibilities in minimizing environmental impacts. The practices of sustainable management can help organizations avoid losses and improve the quality of operations, resulting in gains for all involved. This qualitative and quantitative study is presented as a case study conducted in a large company in the central region of Rio Grande do Sul, active in the retail sector and aims to analyze the perception on the part of employees, compared to practices sustainable developed by the organization and its effects on the environment. After the research, main results, it was evidenced that the company operates under the Solid Waste Management Policy and in this context need better educate its employees about the social and environmental issues, since, as noticed, despite the actions taken, it features a back bias, in most part, to economic thought.

**Keywords:** Sustainability, retailer Branch, Educación Ambiental.

### RESUMEN

La preocupación por la sostenibilidad ha llevado a muchas organizaciones a (re) pensar sus acciones y responsabilidades en minimizar los impactos ambientales. Las prácticas de manejo sostenible pueden ayudar a las organizaciones a evitar las pérdidas y mejorar la calidad de las operaciones, lo que resulta en beneficios para todos los involucrados. Este estudio cualitativo y cuantitativo se presenta como un estudio de caso realizado en una gran empresa en la región central de Río Grande do Sul, activa en el sector minorista y tiene como objetivo analizar la percepción por parte de los empleados, en comparación con las prácticas sostenible desarrollado por la organización y sus efectos sobre el medio ambiente. Después de la investigación, los resultados principales, se evidenció que la compañía opera bajo la política de gestión de residuos sólidos y en este contexto es

*necesario educar mejor a sus empleados acerca de los problemas sociales y ambientales, ya que, como se dio cuenta, a pesar de las medidas adoptadas, que cuenta con un sesgo hacia atrás, en su mayor parte, al pensamiento económico.*

**Palabras clave:** *Sostenibilidad, Rama Minorista, Gestión de Residuos.*

## 1. INTRODUÇÃO

No atual e acirrado cenário econômico, as organizações estão cada vez mais focadas em sua produtividade e competição mercadológica. As discussões de âmbito global que embasam o homem como agente de transformação ambiental cresceu em nível de alcance e denotam cada vez mais a participação de organizações preocupadas com o desenvolvimento sustentável.

A globalização dos problemas ambientais mostra-se como fato incontestável, tendo as organizações no centro desse processo desde a sua origem (BARBIERI, 2007). A sua crescente legitimidade conceitual, contudo, não veio acompanhada de discussão crítica e consistente, no sentido efetivo das medidas imprescindíveis para alcançar uma solução (BELLEN, 2004).

As ações que agridem o ecossistema podem ser amenizadas com a utilização de ferramentas de avaliação, onde transformariam a preocupação com a sustentabilidade ambiental em uma ação evidente e mais consistente. Assim, mecanismos reconhecidos de cuidados ambientais passariam a ser instituídos e valorizados como meio de legitimação da preocupação ambiental organizacional perante a sociedade (MORAIS, et al, 2014).

Institucionalmente, os reflexos da cultura ambiental dos colaboradores auxilia a organização frente ao seu desenvolvimento sustentável, pois o enlace entre o conhecimento que os mesmos possuem e a realização das suas atividades, permite o próprio, ser um agente transformador de realidade onde se encontra. Essa mudança ocorrida em várias organizações simultaneamente é o reflexo do que se conhece por racionalidade coletiva (DIMAGGIO; POWEL, 2005).

Aspectos que antes não eram vistos como prioridade estão se tornando, ultimamente, importantes, como o impacto ambiental causado por negócios, a eficiência com relação ao consumo de recursos naturais e o descarte de resíduos gerados (ZENONE, 2006).

Neste sentido, (re)pensar sobre o modo como os recursos são utilizados em termos de resultados ecológicos, sociais, políticos, econômicos e éticos aponta para a questão do desenvolvimento sustentável e sua relação com o mercado e os modelos de negócio praticados (MENEZES; DAPPER, 2013). Assim, o presente estudo realizado numa empresa de grande porte da região central do Rio Grande do Sul, atuante no ramo varejista, tem como objetivo mensurar e analisar a percepção, por parte dos colaboradores, frente às práticas sustentáveis desenvolvidas pela organização e seus reflexos no meio ambiente.

Ademais, este estudo se justifica devido à importância do tema desenvolvimento sustentável na atualidade e seus reflexos ambientais, sociais e econômicos dentro das organizações. Especificamente no ramo varejista, a correta manutenção dos produtos comercializados e uma preocupação com a destinação de mercadorias em desuso são fatores que influenciam nos processos e atividades desempenhadas pela empresa, bem como produzem impactos ambientais que afetam a vida em sociedade.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

A seguir apresenta-se a revisão da literatura que embasou o presente estudo, no qual são abordados os assuntos de sustentabilidade, ramo varejista e educação ambiental no âmbito organizacional.

## 2.1 Caracterização do Ramo Varejista

No ramo varejista, as redes supermercadistas são as responsáveis pela distribuição de mercadorias e movimentam boa parte da economia do setor onde estão inseridos. No cenário atual torna-se difícil para as organizações construírem e manterem uma vantagem competitiva sustentável, um diferencial que lhes garanta posição de destaque em relação aos demais concorrentes no longo prazo e uma boa imagem frente à sociedade. Porém, a adoção de práticas sustentáveis garante a organização uma visão mais social quanto suas responsabilidades na minimização dos impactos ambientais.

O varejo supermercadista é considerado um tipo de varejo que tem como atividade básica a venda de mercadorias para consumo pessoal ou doméstico e a prestação de serviços ligados à venda de bens (ROSENBLOOM, 2002). Assim, no canal de distribuição de produtos alimentícios, os supermercados desempenham papel de intermediário entre o consumidor final e os níveis de produção ou atacado.

Em consonância a esse movimento de mercado, políticas públicas vêm sendo propostas no sentido de regulamentar práticas sustentáveis, tanto por parte de organizações quanto da população em geral. Em 2010, o governo brasileiro aprovou a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), instrumento que formaliza o interesse do Estado em relação ao tema e dispõe sobre "diretrizes relativas à gestão integrada e ao gerenciamento de resíduos sólidos" (Lei 12.305/2010).

Depois de vinte anos, a Lei de Resíduos Sólidos, sancionada em agosto de 2010 pela Presidência da República Federativa do Brasil, estabelece, para definir estratégias de uma Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS): a) responsabilidade pós-consumo da indústria e da cadeia varejista; b) metas para reduzir a geração de lixo; c) medidas corretivas para danos ambientais; d) "responsabilidade compartilhada" entre governos, indústria, comércio e consumidores sobre a geração direta ou indireta de resíduos (ZANATTA, 2010).

O setor varejista destaca-se por sua peculiaridade de, com um só golpe, gerar ou reduzir resíduos nas duas pontas (suprimentos e consumo) (SOBRINHO, 2013). A adoção de práticas sustentáveis dentro dos estabelecimentos cria uma cultura ambiental nos colaboradores, que ao sair da organização disseminam tais aprendizados com os demais, criando assim uma consciência voltada para ações que minimizam os impactos ambientais.

No que tange o setor de varejo e os varejistas, este último entendido como qualquer organização que vende produtos aos consumidores tem um papel importante a desempenhar na mudança dos padrões de produção e consumo atuais aos mais sustentáveis (PARENTE, 2000). Isto é, devido a esta indústria crescente importância econômica, capilaridade e posição privilegiada entre a produção e o consumo de influenciar ambos os sentidos (JONES *et al.*, 2005 ; EROL *et al.*, 2009 ; UNEP, 2011 ).

A fim de desempenhar o seu papel, os varejistas devem tomar três tipos principais de atividades (UNEP, 2011, *apud* DELAI; TAKAHASHI, 2013 ):

- Gestão de seus próprios impactos de sustentabilidade ( lojas, sedes, armazéns ...): através da implementação de sistemas de gestão ambiental para a conservação de energia / água, gestão de resíduos, programas de reciclagem, etc.;
- Gestão da cadeia de fornecimento: através da cooperação para desenvolver produtos com atributos sustentáveis, para incentivar a adoção de técnicas de produção mais limpa, a utilização de critérios sustentáveis para selecionar fornecedores, etc .;

- Educação de clientes: através da educação dos consumidores sobre o consumo sustentável, incentivos para comprar produtos *eco-friendly*, conselhos sobre os aspectos de sustentabilidade, produtos de uso e descarte, etc.

Assim, apesar de ter um importante papel na disseminação de práticas sustentáveis, as ações internas desenvolvidas no âmbito organizacional refletem no ambiente externo, criando uma sequência que vai desde os colaboradores, perpassando pelos fornecedores e por fim seus clientes. O poder econômico do setor de varejo, aumenta a responsabilidade da implementação de práticas cada vez mais sustentáveis, onde, o desenvolvimento de ações que minimizem os resíduos gerados repercute para num menor impacto ambiental.

## 2.2 Sustentabilidade

O tema sustentabilidade vem sido abordado em diversas partes do mundo, porém, no Brasil, houve demora das empresas nacionais em internalizarem o conceito de desenvolvimento sustentável (TEIXEIRA; BESSA, 2009). As pesquisas sobre o desenvolvimento sustentável foram impulsionadas, no Brasil, somente na década de 1990, em decorrência da evolução da discussão e preocupação com a preservação do meio ambiente e com as condições sociais e econômicas da sociedade (SOUZA; RIBEIRO, 2013). Mesmo com os avanços que o tema sustentabilidade vem alcançando, há uma pluralidade de termos utilizados para evidenciá-lo, ou até mesmo das ações necessárias para alcançá-lo (LARUCCIA, 2012; LYRA et al, 2009).

No Brasil, a sustentabilidade começou a tornar-se realidade na década de 1980, quando, em decorrência do aumento da consciência ecológica, as organizações se mostraram dispostas a arcar com o preço da inclusão dessa nova variável no processo produtivo (ARAÚJO; MENDONÇA, 2007). Para os autores, em síntese, a sustentabilidade empresarial denota a implementação de ações que buscam a diminuição de impactos ambientais e a ascensão de programas sociais, mantendo-se economicamente viável no mercado.

Cientificamente, o termo sustentabilidade surgiu nas áreas de biologia e ecologia, representando uma maior conexão entre humanidade e natureza e a conservação de um equilíbrio dinâmico que permitisse a existência do maior número de espécies possível (SILVA; REIS, 2011). Já nas organizações, o termo se depara com certa complexidade, uma vez que representa um conjunto de atributos sociais, econômicos e ambientais que devem ser internalizados para uma organização se qualificar como sustentável. Tais atributos podem envolver desde a proteção ao meio ambiente até uma maior consciência social dos atores produtivos (CUNHA et al, 2011).

A principal contribuição deste conceito pioneiro (DELAI; TAKAHASHI, 2013), reside no fato de que ele destacou que o bem-estar humano depende da saúde do meio ambiente, em outras palavras, a sociedade, a economia e o meio ambiente estão intimamente ligados. Eles são três esferas aninhadas e interdependentes, onde o maior é o ambiente que fornece serviços dos ecossistemas e recursos naturais, o meio é a sociedade e o menor é a economia (BAXTER *et al.*, 2009). Portanto, o desenvolvimento sustentável engloba três dimensões: sociais, ambientais e econômicas.

Compreender os desafios da sustentabilidade requer também a compreensão dos contextos particulares em que, determinadas forças econômica, ambientais e sociais operam (BANERJEE, 2011), bem como as dinâmicas de poder entre diferentes atores e instituições

que constituem esse disputado terreno. Tal percepção é contrária ao declarado por Haugh e Talwar (2010), que oferecem uma série de prescrições para as empresas aprenderem sobre como inserir a sustentabilidade na formação de seus funcionários.

A Revolução Industrial é apontada por Barbieri (2007) como marco central no que diz respeito à intensificação dos problemas ambientais no mundo. O autor explica que, até então, a poluição oriunda das atividades humanas permanecia confinada em áreas específicas e conseguia ser absorvida mais facilmente, uma vez que apresentava majoritariamente uma origem orgânica, o que já não se presencia a partir da Revolução Industrial, quando surgem novas substâncias e materiais que não existiam na natureza.

### **2.3 Educação Ambiental No Âmbito Organizacional**

A preservação da natureza depende muito, também, da atuação das gerações presentes e futuras e as ações praticadas para diminuir os impactos ambientais, permitindo assim, a continuidade da raça humana. A educação ambiental, na atual era tecnológica e exploração dos recursos naturais, surge como uma aliada na criação de uma consciência ambiental voltada para uma sociedade sustentável.

Segundo Cars e West (2014), a educação ambiental é um componente social indispensável e uma ferramenta poderosa para desenvolver uma sociedade pacífica e sustentável. Complementam ainda, alegando, que quadros de política globais são acoplados com quadros de políticas nacionais para facilitar o uso estratégico da educação para promover a sustentabilidade. Dentro das organizações, uma educação, ou até mesmo uma percepção voltada para a preservação da natureza e o bom uso de seus recursos tem um impacto positivo e auxilia a disseminação das práticas sustentáveis frente os colaboradores e sociedade.

No contexto apresentado, a educação para a sustentabilidade deve ser vista como um dos meios para alcançar um futuro mais sustentável, e não somente como um objetivo a ser alcançado no futuro. Um meio que torne possível a inserção da sustentabilidade nas características fundamentais de uma sociedade globalmente interconectada, conforme propôs Ostrom (2012), ao abordar o gerenciamento dos riscos sistêmicos e das mudanças em sistemas complexos interligados, conclamando as organizações e sociedade para assumir a responsabilidade planetária com relação a esses riscos, em vez de colocar em perigo o bem-estar das gerações presentes e futuras.

Atualmente, as empresas, tratadas como atores-chave na sociedade têm sido pressionadas para mudar a forma de fazer negócios para integrar os princípios de desenvolvimento sustentável em suas práticas diárias e divulgar seus impactos e as contribuições para o desenvolvimento sustentável (KOLK et al., 2010 ; SMITH; SHARICZ de 2011 ).

A criação de um pensamento organizacional voltado para a sustentabilidade faz-se perpetuar a ideia da empresa para com os colaboradores, quanto à preservação do meio ambiente e criação de uma “identidade verde”, criando reflexos nos consumidores que frequentam o estabelecimento. Neste contexto, o setor de varejo tem um papel significativo a desempenhar devido ao seu poder econômico global e sua posição privilegiada entre a oferta e a demanda, podendo influenciar tanto a produção (JONES et al, 2008; ILLES, 2007 ) e os padrões de consumo ( JONES et al., 2005 ; KNIGHT, 2004 ) em todo o mundo.

Contudo, o ramo varejista pode ter uma enorme influência em suas cadeias de abastecimento, como resultado de suas estratégias de sustentabilidade (ILLES, 2007) que

moldam várias decisões e atividades, tais como o desenvolvimento de novos produtos, estratégias de recursos humanos, termos de aquisição, produção e aspectos de distribuição e padrões de embalagem (DELAI; TAKAHASHI, 2013). Por outro lado, os varejistas influenciam a vida dos consumidores (MCGOLDRICK, 2002) moldam seu padrão de consumo (o que e como eles compram, uso e descarte produtos).

Neste sentido, o ramo varejista desempenha um importante papel no que tange a cultura sustentável, uma vez que em suas operações podem influenciar colaboradores, fornecedores para produzir e os consumidores a consumir de forma sustentável (UNEP, 2011). Além disso, conforme elucidado por Delai e Takahashi (2013) a pesquisa acadêmica em relação aos aspectos e práticas de sustentabilidade de varejo ainda é emergente, tanto internacional quanto nacional (EROL *et al.*, 2009).

De acordo com DiMaggio e Powell (2005), mesmo considerando que diferentes organizações atuam no mesmo ramo de negócios, existe um impulso inexorável em direção à homogeneização. Para os autores, campos organizacionais fortemente estruturados fornecem um contexto no qual empenhos individuais para lidar racionalmente com a incerteza e com restrições geralmente levam, de maneira conjunta, à homogeneidade em termos de estrutura, cultura e resultados.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os aspectos metodológicos que delineiam esta pesquisa são de caráter bibliográfico, possibilitando maior entendimento acerca do tema, reunindo as informações disponíveis sobre a temática (MATTAR, 2007; STEFANO; FERREIRA, 2013). Além disso, o presente estudo apresenta-se como qualitativo e quantitativo, sendo o mesmo de caráter exploratório e descritivo em forma de estudo de caso, que segundo Cauchick Miguel et al, (2012) tem como objetivo adquirir uma visão inicial sobre o tema e fornecer uma base para uma *survey* mais detalhada, provendo o pesquisador de um conhecimento mais aprofundado a respeito do tema ou o problema de pesquisa.

A pesquisa foi realizada numa empresa de grande porte, pertencente a um grupo com atuação mundial no ramo varejista, ao qual, como fator de acessibilidade, foi desenvolvido na filial que pertence a Região Central do Rio Grande do Sul. Assim, com o intuito de verificar a percepção dos colaboradores acerca das ações sustentáveis desenvolvidas pela organização e sua influência no cotidiano dos mesmos, foi elaborada e aplicada uma prova com dez questões de múltipla escolha, envolvendo a temática sustentabilidade e testando os conhecimentos que os colaboradores possuem a respeito do tema, ao qual desenvolvem em suas atividades diárias.

A aplicação foi feita em 206 colaboradores de todos os níveis organizacionais e envolveram questões com abordagens múltiplas, ligadas à sustentabilidade. A temática escolhida para a aplicação da prova advém dos constantes treinamentos que a organização realiza acerca de questões ambientais, já que o Grupo em si, faz parte do Pacto pela Sustentabilidade e promove o envolvimento de todo o seu pessoal nesse processo de conscientização ambiental.

### 4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Como forma de atender o objetivo proposto, os resultados construídos estão baseados na aplicação de uma prova com questões acerca da sustentabilidade, bem como

por meio de técnicas de observação e descrição feitas no ambiente da pesquisa. O estudo das ações organizacionais voltadas para o ambiental, que a empresa realiza, serviu para a contextualização dos resultados dentro de uma abordagem atual e de grande relevância para o estudo proposto.

#### **4.1 Caracterização da Empresa Pesquisada**

A organização foco deste estudo atua no ramo varejista/supermercadista e possui atuação em nível mundial. Politicamente, os esforços despendidos pela empresa em ser uma líder mundial neste ramo, estão embasados em ações sustentáveis e socialmente responsáveis que visam, principalmente, um desenvolvimento econômico, aliado com uma cultura ambiental que norteia o desenvolvimento dos colaboradores quanto às questões ambientais.

O ramo varejista é bastante concorrido em todo mundo, pois ao que parece, é muito fácil o consumidor trocar de estabelecimento quando não se sente bem acolhido ou os produtos e preços estão sem qualidade e mais caros que os demais. A empresa participante deste estudo, desde seu surgimento, possui uma política voltada para os preços baixos, ou seja, dentro de um viés totalmente econômico, o que vem sendo, repensado nos últimos cinco anos, pois atualmente, diante das políticas ambientais a empresa necessita adequar-se.

Assim, mediante informações levantadas dentro da empresa pesquisada, constatou-se que, a mesma obteve um bom crescimento no mercado em que está inserida, mesmo atuando em um segmento competitivo e instável. As adequações de suas ações envolvem, não somente os colaboradores, mas também os clientes, fornecedores e sociedade em geral. Por esse motivo, a organização aposta em projetos inovadores que visa atender os desafios e tendências na nova gestão sustentável que a organização está, aos poucos, se inserindo. Dentre os mais relevantes para este estudo, está o Pacto pela Sustentabilidade, Compras Responsáveis e Gestão de Resíduos.

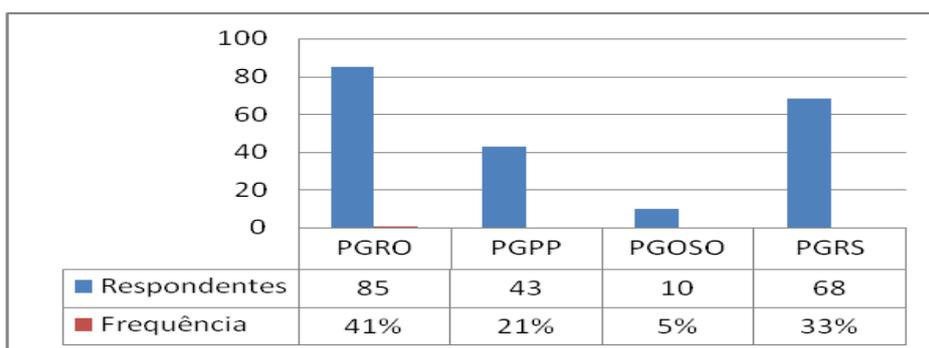
Em síntese, lançado no ano de 2009 e assinado por 20 companhias brasileiras e multinacionais, o Pacto pela Sustentabilidade surgiu como uma iniciativa inédita do varejo, focada no engajamento socioambiental de fornecedores. Em cinco anos, a iniciativa se expandiu e alcançou mais de 160 empresas. Compras Responsáveis abrange o ciclo de vida do produto, incluindo desenvolvimento, processo produtivo, transporte, venda e descarte, com ênfase em aspectos de inovação, eco-eficiência e conformidade social e ambiental de fornecedores. Quanto à Gestão de Resíduos, são abordadas as questões de uso de embalagens e sacolas plásticas, logística reversa e estímulo à reciclagem.

#### **4.2 Adequação às Políticas de Tratamento de Resíduos**

A legislação advinda da Lei 12.305/2010 exige que grandes geradores como indústrias, supermercados e shoppings, façam seu PGRS - Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos. O desenvolvimento desse plano traz grandes benefícios para uma empresa e exige a implantação de um Programa de Coleta Seletiva de qualidade. O PGRS abrange procedimentos e técnicas que garantem que os resíduos sejam adequadamente coletados, manuseados, armazenados, transportados e dispostos com o mínimo de riscos para os seres humanos e para o meio ambiente.

Em consonância a Lei supracitada, a empresa em foco, como forma de manter seu funcionamento, necessita seguir os requisitos que a mesma dispõe, pois dentre tantas operações que ocorrem em seu ambiente organizacional, a geração de resíduos, embalagens, restos de alimentos e produtos vencidos/defeituosos são a maioria e necessitam ter um destino adequado.

Em decorrente deste fato, conforme constatado, a empresa disponibiliza de constantes treinamentos para que os colaboradores possam nas ações diárias, colaborar com os processos que estão estipulados na PGRS. Quanto a isto, durante a pesquisa, foi questionado aos respondentes sobre qual a política que a organização coloca em prática para ter a licença em suas operações, conforme Figura 1.



**Figura 1. Conhecimento acerca da PGRS**

Fonte: Dados da Pesquisa

Assim, o não conhecimento da lei pode acarretar o descumprimento da mesma, visto que, as ações colocadas em prática decorrem do correto manuseio e descarte dos resíduos, o que na Figura 1, fica perceptível que apenas 33% dos colaboradores são conhecedores da PGRS, enquanto 41% acreditam ser o PGRO (Plano de Gerenciamento de Resíduos Orgânicos). Tal assertiva não está embasada apenas nos colaboradores por níveis hierárquicos e sim de uma forma geral, o que poderia ser maximizado com treinamentos e políticas internas que coloque em pauta o PGRS de uma forma que se faça entender por todos.

Em reflexo ao PGRS e a responsabilidade por sua implantação, torna-se fundamental que todos dentro da organização estejam envolvidos neste processo, uma vez que, sua abrangência e adesão dependem do envolvimento de todos os colaboradores, mas principalmente dos que manuseiam os produtos e os resíduos advindos destes. Mediante esta questão, foi colocado aos respondentes qual é o responsável pela implantação do PGRS dentro da organização, conforme Tabela 1.

**Tabela 1: Responsável pela implantação do PGRS**

Responsável	Respostas	Frequência
Gerente	25	12%
Diretores Das Filiais	16	8%
Gerente/Diretor e Demais Colaboradores	150	73%
Coordenador do Meio Ambiente	15	7%
Total	206	100%

Fonte: Dados da Pesquisa

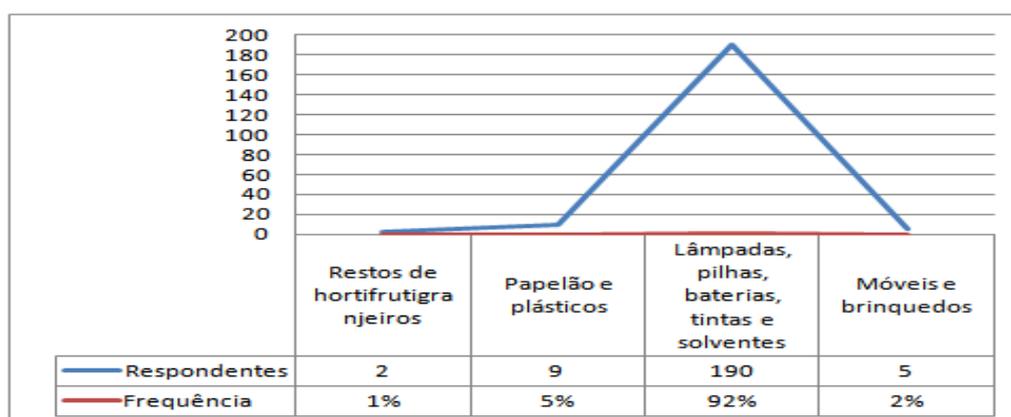
Quanto à responsabilidade pela implantação do PGRS, 73% dos entrevistados responderam que a mesma pertence aos diretores/gerentes e demais colaboradores, o que significa um bom índice de conhecimento quanto à responsabilidade. Por outro lado, 12% responderam que esta responsabilidade é apenas do nível gerencial, fator preocupante no que tange as ações praticadas, principalmente se esse percentual estiver dentre os que manuseiam os resíduos e dão o destino final aos mesmos. Por isso a importância da disseminação da informação e delegação de responsabilidade a todos os envolvidos.

### 4.3 Redução e Tratamento de Resíduos

O correto manuseio dos resíduos garante o cumprimento da legislação vigente e a integridade física dos colaboradores, além de evitar a poluição do meio ambiente. Conforme observado, a empresa em foco estipulou metas de redução e tratamento de resíduos, estimulando seus fornecedores a desenvolver biodegradáveis e com menos sobras de matéria-prima (melhor utilização das embalagens). Os resultados puderam ser notados a partir do programa Sustentabilidade de Ponta a Ponta, que gerou uma redução de 140 toneladas de material de embalagem nos últimos três anos, em todas as empresas do grupo, atuantes no Brasil.

Outro aspecto observado na organização foi à conscientização dos colaboradores e consumidores quanto ao uso moderado das sacolas plásticas, uma grande responsável pela poluição ambiental. O incentivo do uso da sacola retornável foi uma ação gerada para a redução das sacolas plásticas, que contou com descontos em R\$ para os consumidores que levam suas compras em sacolas retornáveis e caixas de papelão. Além disso, esta ação diminuiu os custos da organização com a compra deste material.

No que tange a periculosidade no tratamento dos resíduos restante da venda dos produtos e descartes dos impróprios para comercialização, foi questionado aos colaboradores quais resíduos eram considerados perigosos e mereciam um cuidado diferenciado, conforme Figura 2.



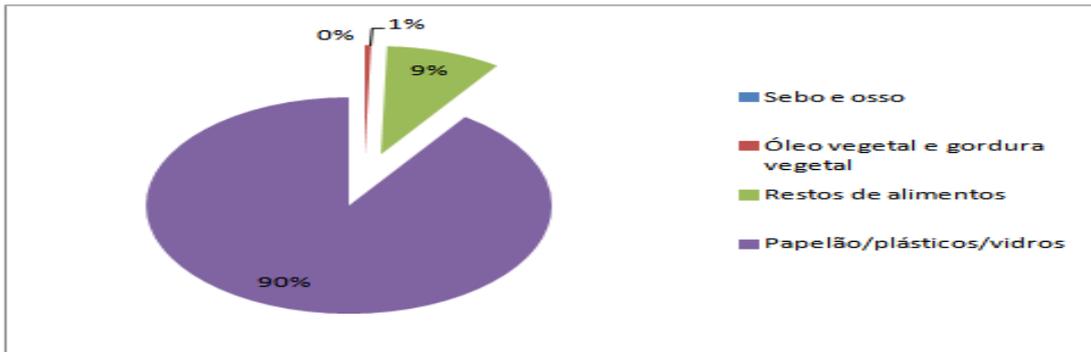
**Figura 2: Periculosidade no Tratamento de Resíduos**

Fonte: Dados da Pesquisa

Percebe-se que, dentre os participantes, 92% considera que lâmpadas, pilhas, baterias, tintas e solventes são considerados perigosos e necessitam de tratamento diferenciado. Em sua totalidade, o índice de assertividade é considerado bom, porém, merece atenção os 5% dos respondentes que alegaram que plásticos e papelão são

considerados mais perigosos, podendo os mesmos sofrer algum tipo de acidente caso venham a manusear os resíduos considerados com maior índice de periculosidade.

Quanto ao reaproveitamento dos resíduos para outros fins ou até mesmo a reciclagem dos mesmos, a organização em foco aposta em treinamentos para que os colaboradores aprendam, além do correto manuseio, a reutilização das embalagens consideradas aptas para reciclagens e que não necessite de grandes transformações em seu (re) aproveitamento. Diante deste contexto, foi inquirido aos respondentes quanto a quais resíduos poderiam ser (re)utilizados de imediato, conforme Figura 3.

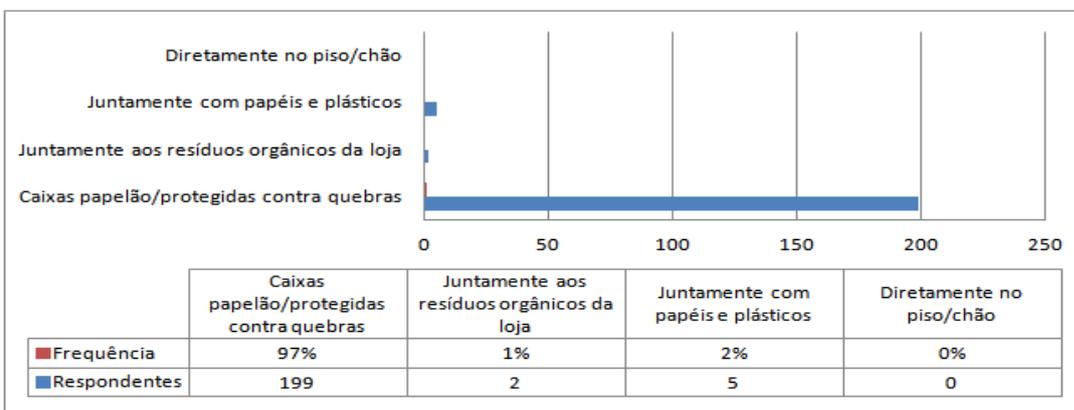


**Figura 3. (Re)aproveitamento de resíduos-imediatos**

Fonte: Dados da pesquisa

A (re) utilização de papelão, plásticos e vidros foi escolhido por 90% dos respondentes, que conforme verificado no desenvolvimento de suas atividades, realizam essas práticas com a reciclagem destes materiais. Quanto aos 9% que responderam a (re) utilização de restos de alimentos, que de forma geral, nem sempre podem ser (re) aproveitados já que a empresa deve seguir as recomendações da vigilância sanitária, torna-se necessário um esclarecimento, por parte dos gestores quanto ao descarte dos resíduos de restos de alimentos, para que tenham uma destinação correta.

Quanto à forma correta na armazenagem nas embalagens de produtos que fazem parte do programa de logística reversa, foi observado que a organização recebe, por parte dos clientes, muitas lâmpadas que não funcionam mais, sendo necessário fazer o descarte e armazenamento correto, evitando assim, problemas ambientais e danos à saúde dos colaboradores. Diante deste contexto, foi questionado aos participantes, quanto ao armazenamento de lâmpadas usadas ou devolvidas pelos clientes, conforme Figura 4.



**Figura 4: Armazenamento das lâmpadas usadas**

Fonte: Dados da pesquisa

Conforme Figura 4, a percepção dos colaboradores é harmônica, pois 97% escolheram a alternativa de guardar as lâmpadas em caixas de papelão protegidas contra quebras. Esta opção é a mais viável em se tratando do manuseio destes produtos, uma vez que a organização faz a devolução das mesmas ao fabricante e por isso necessita que os responsáveis entendam do correto armazenamento.

Outra questão abordada nesta pesquisa foi quanto ao vazamento de produtos químicos e o correto manuseio para o estancamento do mesmo, de modo que seja seguro e não agrida o meio ambiente. Assim, o produto predominante e que a organização faz uso é o óleo diesel, que é prejudicial à saúde, inflamável e considerado um poluente ao meio ambiente. Na Tabela 2, tem-se a percepção dos colaboradores quanto a este quesito.

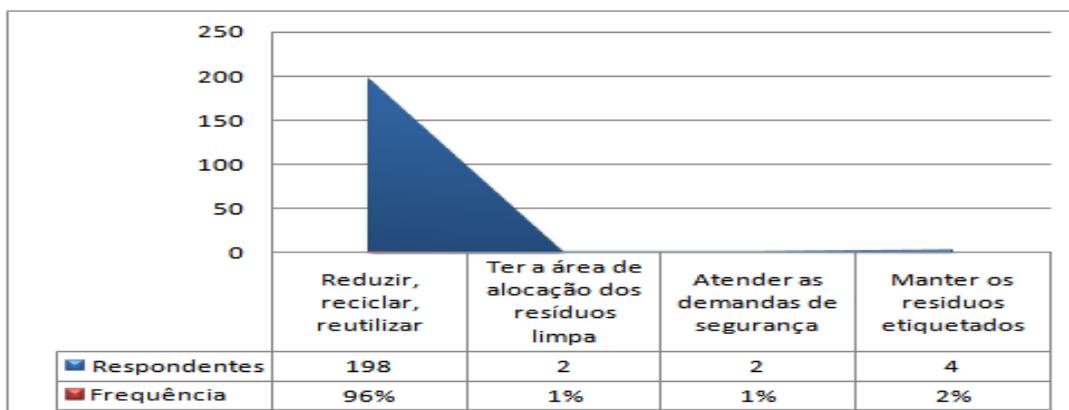
**Tabela 2: Percepção dos colaboradores quanto ao vazamento de produtos químicos**

Ação	Respondentes	Frequência
Estancar e lavar a área com sabão.	12	6%
Chamar o técnico responsável, para possível estancamento, evitando escoamento para a rede de esgotos.	181	87%
Estancar o vazamento e pintar o local.	0	0%
Estancar o vazamento.	13	7%
<b>TOTAL</b>	<b>206</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados da pesquisa

A importância do tratamento adequado no vazamento de produtos químicos ajuda prevenir danos físicos e impactos ambientais, ainda mais quando operacionalizado por pessoas despreparadas. Nesta questão, percebe-se que 87% dos respondentes possuem a consciência que devem chamar o responsável técnico para que aplique o procedimento correto, porém 7% estancariam o vazamento, o que pode ser prejudicial à integridade física ocasionando problemas maiores.

No que tange as ações desenvolvidas para a redução de geração de resíduos, a organização participante aposta na reciclagem das embalagens e no correto manuseio para que se elimine o impacto ambiental advindo da má utilização. Ao que se percebe, tais ações estão incorporadas na política interna da empresa, onde são feitas constantes reuniões para ratificar a continuação dessas práticas, que segundo os gestores da organização, refletem nos fornecedores e consumidores finais de seus produtos.

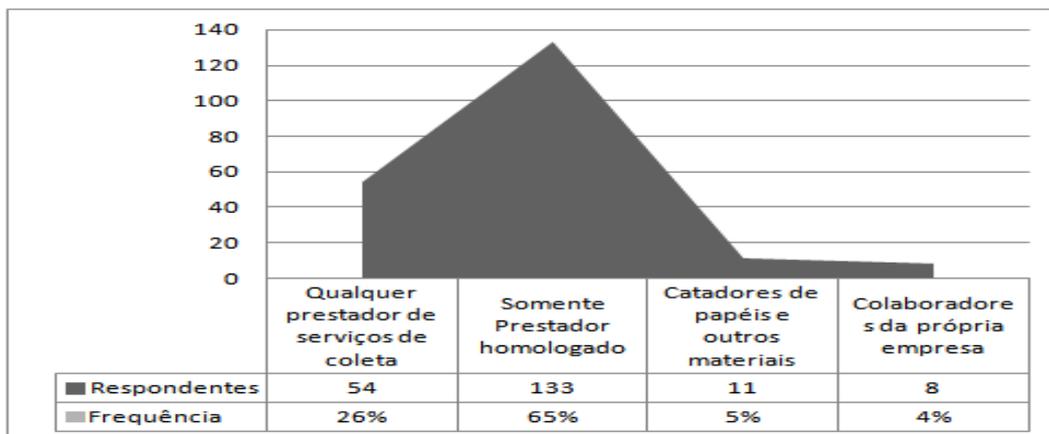


**Figura 5: Ações implementadas na redução de resíduos**

Fonte: Dados da pesquisa

Na Figura 5 é possível perceber a cultura empregada na organização por meio dos 3 R's – Reduzir, Reciclar e Reutilizar – uma vez que foi a escolha de 96% dos respondentes. Tais práticas, quando implementadas, refletem no dia-a-dia dos colaboradores e criam no consumidor uma perspectiva diferente, voltada para a sustentabilidade e educação ambiental. Além disso, ao praticar essas ações a empresa mantém um bom relacionamento com a sociedade melhorando sua imagem e se (re) afirmando no mercado globalizado.

Quanto à responsabilidade pelo recolhimento dos resíduos gerados pela empresa, percebe-se que nem todos os participantes estão de acordo, havendo divergência de informações, o que pode acarretar em descumprimento da política organizacional de apenas permitir o recolhimento por empresas homologadas, conforme Figura 6.



**Figura 6: Responsável pelo recolhimento dos resíduos**

Fonte: Dados da pesquisa

Assim, tal discordância pode estar atrelada a falta de informações do nível gerencial para com os demais níveis, uma vez que, 65% responderam que somente pode fazer o recolhimento o prestador homologado, enquanto 26% colocaram que qualquer prestador pode fazer a coleta dos resíduos. Observou-se que esta decisão advém da diretoria e por esse motivo alguns setores ainda não sabem desta norma dentro da organização. Assim, torna-se importante que todos os departamentos organizacionais participem e sejam informados, para que o trabalho seja colaborativo e gerenciado por todos os envolvidos.

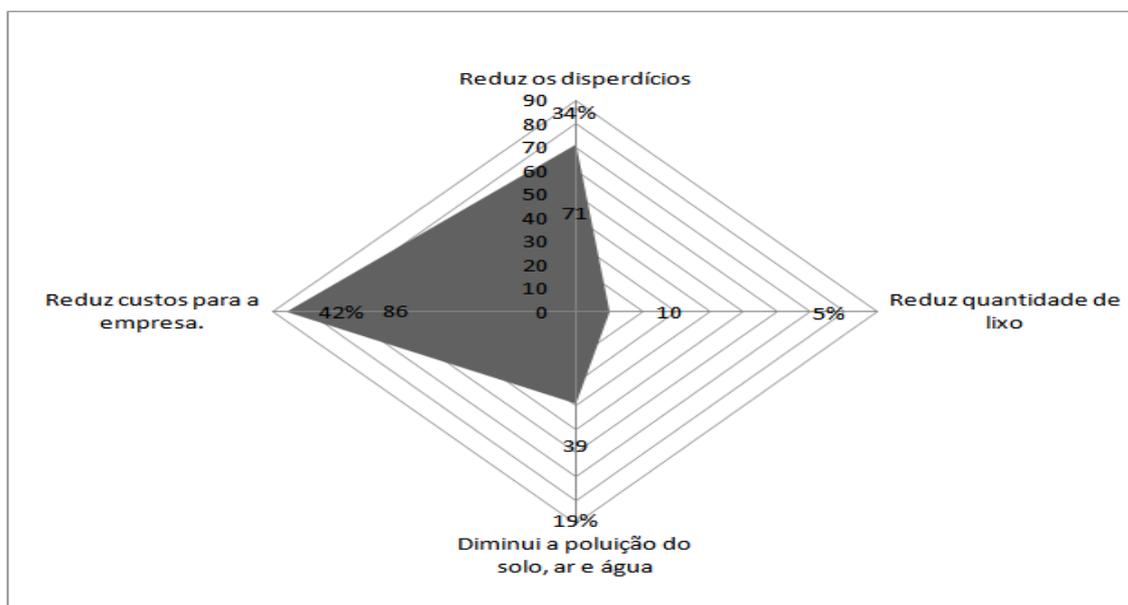
### 4.3 Percepções dos Colaboradores Frente à Gestão de Resíduos

Os resíduos constituem uma preocupação ambiental mundial, especialmente em centros urbanos. Os resíduos, quando coletados e tratados inadequadamente, provocam efeitos diretos e indiretos na saúde da população e contribuem para degradação do meio ambiente (GRANZIERA, 2009). Diante deste contexto, um correto manuseio, armazenamento e destinação, trás ganhos para todos os envolvidos, além de gerar uma disseminação do conhecimento aplicado na transformação do meio interno, para o externo da organização.

A clareza com que a empresa trata as questões ambientais e os ganhos advindos com a preservação do meio ambiente deve ser pauta constante nas reuniões e treinamentos com todos os colaboradores, pois a diferença se dá nas ações executadas em todos os níveis, refletidas por meio do comprometimento de cada um.

O ato de jogar o lixo fora, muitas vezes é jogar o dinheiro no lixo. A gestão do lixo/resíduos se tornou uma economia inteligente, pois além de trazer receitas para a organização, ajuda a minimização dos impactos ambientais. A empresa em foco, conforme observado, está se preparando para essa gestão, pois sua percepção acerca da sustentabilidade não está apenas em cumprir a lei, mas sim transformar a realidade onde está inserida, servindo de exemplo e incentivando, colaboradores, clientes e sociedade no combate à poluição ambiental.

Assim, tendo por base a percepção quanto aos ganhos que a organização tem com a gestão de resíduos, foi questionado aos colaboradores qual o impacto dessas ações para a organização e para a sociedade, conforme Figura 7.



**Figura 6. Ganhos advindos com a Gestão de Resíduos**

Fonte: Dados da pesquisa

Diante desta questão, percebe-se que a mentalidade da maioria dos colaboradores está voltada para o viés econômico, pois 42% responderam que o principal benefício é que a gestão de resíduos reduz os custos para organização, o que pode ser assimilado com a cultura que a empresa disseminou para com seus trabalhadores. A redução de desperdícios foi escolhida por 34% dos entrevistados, o que segue na mesma linha da redução de custos, beneficiando em primeiro lugar a organização.

Quanto à preocupação com o meio ambiente, apenas 19% dos respondentes assinalaram que a gestão de resíduos reduz os impactos ambientais e 5% elucidaram que tais ações diminuem a quantidade de lixo gerado. Salienta-se que, para essa questão os participantes poderiam responder com até duas alternativas. Com isso, de forma geral, percebe-se que a mentalidade do colaborador está associada à ideia de sustentabilidade que organização pratica e que apesar de estar de acordo com a lei, nem sempre essa ação feita dentro dos muros organizacionais serão transpassadas para fora, pois o impacto das ações serão maiores quando passa a ter, também, um viés social e ambiental.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As práticas de uma gestão sustentável podem ajudar as organizações a evitar perdas e melhorar a qualidade das operações, resultando em ganhos para todos os envolvidos. O cumprimento das leis faz com que as empresas (re)pensem suas ações, reduzindo assim os impactos ambientais, bem como melhorando sua imagem frente a sociedade.

Com este estudo, percebeu-se que a empresa em foco se encontra em processo de transformação, pois suas práticas, apesar de não estarem totalmente voltadas para a sustentabilidade, auxiliam na diminuição dos resíduos gerados, bem como no reaproveitamento dos mesmos para diversos fins. Logo, observou-se que até há, por parte da gerência, uma preocupação com o manuseio e correta armazenagem dos resíduos, evitando assim, a poluição do meio ambiente. Apesar de ser previsto em lei, estas ações desenvolvidas pela organização podem gerar uma consciência ambiental nos colaboradores, que ratificado por meio de palestras e treinamentos corrobora com a disseminação de conhecimentos úteis a preservação da natureza.

Porém, a partir dos diagnósticos adquiridos, mediante a aplicação das questões aos colaboradores, percebeu-se que nem todos são conhecedores das ações desenvolvidas dentro da empresa e que isso faz diferença na prática de suas atividades. Logo, o correto manejo dos resíduos, desde a segregação até o descarte e acondicionamento no abrigo, deve ser entendido por todos, pois a execução correta de tais práticas trás uma melhora na organização dos depósitos, diminuindo os problemas como odores e resíduos espalhados na área do depósito, atendendo assim as condicionantes da lei e evitando autos de infração.

As análises feitas, a partir dos resultados da aplicação das questões de verificação do conhecimento e as observações e descrição do ambiente organizacional, não foram de caráter aprofundado, pois o acesso às informações se tornou restrito, uma vez que, por ter um viés voltado para o econômico, uma verificação e descrição mais detalhada das ações desenvolvidas pela empresa não foram liberadas aos pesquisadores, fatores estes que não minimizaram a relevância do presente estudo.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, G.C.; MENDONÇA, P.S.M. O processo de adequação à sustentabilidade empresarial a partir das normas internacionalmente reconhecidas. In. Encontro Nacional Sobre Gestão Empresarial e Meio Ambiente. Curitiba, Paraná, 2007.

BANERJEE, S.B. Embedding sustainability across the organization: a critical perspective. *Academy of Management Learning e Education*, v. 10, n. 4, p. 719-731, 2011.

BARBIERI, J.C.; SILVA, D. Desenvolvimento sustentável e educação ambiental: uma trajetória comum com muitos desafios. *RAM, Revista de Administração Mackenzie*, v. 12, n. 3, 2011.

BAXTER, R. *et al.* Sustentabilidade Premier: Passo a passo Natural. The Natural Step Canadá, 2009.

BELLEN, H.M.V. Desenvolvimento sustentável: uma descrição das ferramentas de avaliação. *Ambiente e Sociedade*, v. 7, n. 1, p. 67-87, 2004.

BRASIL. Plano Nacional de Resíduos Sólidos. Versão preliminar para consulta pública. In: Ministério do Meio Ambiente. Brasília (DF), set. 2011. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/estruturas/253/publicacao/253publicacao02022012041757.pdf>>. Acesso em: 11 jun. 2015.

CARS, M.; WEST, E.E. Education for sustainable society: attainments and good practices in Sweden during the United Nations Decade for Education for Sustainable Development (UNDESD). *Environment, Development and Sustainability*, v. 17, n. 1, p. 1-21, 2014.

CAUCHICK, M.P.A. 2012. Metodologia de pesquisa em engenharia de produção e gestão de operações. Elsevier, Rio de Janeiro, 2012.

CUNHA, C.F.; SPERS, E.E.; ZYLBERSZAJN, D. Percepção sobre atributos de sustentabilidade em um varejo supermercadista. *Revista de Administração de Empresas*, v. 51, n. 6, p. 542-552, 2011.

DELAI, I.; TAKAHASHI, S. Corporate sustainability in emerging markets: insights from the practices reported by the Brazilian retailers. *Journal Of Cleaner Production*, v. 47, p. 211-221, 2013.

DiMAGGIO, P.J.; POWELL, W.W. (2005). A gaiola de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais. *Revista de Administração de Empresas*, v. 45, n. 2, p. 74-89, 2005.

EROL, I. et al. Sustentabilidade no setor de varejo Turco. *Desenvolvimento Sustentável*, v. 17, p. 49-67, 2009.

GRANZIERA, M.L.M. Direito ambiental. São Paulo: Atlas, 2009.

HAUGH, H.M.; TALWAR, A. How do corporations embed sustainability across the organization? *Academy of Management Learning and Education*, v. 9, n. 3, p. 384-396, 2010.

ILLES, A. Vendo sustentabilidade em operações de negócios: EUA e Reino Unido experimentos varejista de alimentos com a prestação de contas. *Estratégia de Negócios e Meio Ambiente*, v. 16, p. 290-301, 2007.

JONES, P. *et al.* Varejistas e desenvolvimento sustentável no Reino Unido. *International Journal of Retail and Distribution Management*, v. 33, p. 207-214, 2005.

JONES, P. *et al.* Reino Unido varejo através do espelho. *International Journal of Retail and Distribution Management*, v. 36, p. 564-570, 2008.

KNIGHT, A.C. Consumo sustentável: o paradoxo varejo. *Política do Consumidor Review*, v. 14, n. 4, p. 113-115, 2004.

KOLK, A. *et al.* RSE na China: análise das dimensões de sustentabilidade dos varejistas nacionais e estrangeiros. *Estratégia de Negócios e Meio Ambiente*, v. 19, p. 289-303, 2010.

LARUCCIA, M.M. Sustainability strategies: when does it pay to be green? Resenha Bibliográfica. Revista de Administração Contemporânea, v.16, n. 1, p. 172-174, 2012.

LYRA, M.G.; GOMES, R.C.; JACOVINE, L.A.G. O papel dos stakeholders na sustentabilidade da empresa: contribuições para construção de um modelo de análise. Revista de Administração Contemporânea, v. 13, p. 39-52, 2009.

MATTAR, F. N. Pesquisa de Marketing. 4 ed. Compacta São Paulo: Atlas, 2007.

MCGOLDRICK, P.J. Marketing de Varejo. Mc-Graw-Hill, Londres, 2002.

MENEZES, D.C.; DAPPER, D. Percepção dos consumidores sobre programa de descarte de resíduos recicláveis em redes supermercadistas de Porto Alegre. Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade – GeAS, v. 2, n. 2, p. 154-176, 2013.

MORAIS, D.O.C.; OLIVEIRA, N.Q.S.; SOUZA, E.M. As práticas de sustentabilidade ambiental e suas influências na nova formatação institucional das organizações. Journal of Environmental Management and Sustainability – JEMS, v. 3, n. 3, p. 90-106, 2014

OSTROM, E. Green from the Grassroots. In: Project Syndicate: a world of ideas. Disponível em:<<http://www.projectsyndicate.org/commentary/greenfromthegrassroots>>. Acesso em: 16 jun. 2015.

PARENTE, J. Parente Varejo no Brasil: Gestão e Estratégia, São Paulo: Atlas, 2000.

ROSENBLOOM, B. Canais de marketing - uma visão gerencial. São Paulo: Atlas, 2002.

SILVA, S.S.; REIS, R.P. (2011). Sustentabilidade nos discursos organizacionais: uma luz no fim do túnel ou perfumaria? In. Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. Anais... Rio de Janeiro, 2011.

SMITH, P.; SHARICZ, C. Mudança necessária para a sustentabilidade. A Organização de Aprendizagem, v. 18, p. 73-86, 2011.

SOBRINHO, V.G. Cradle-to-grave sustainability: extension of input-output models to municipal Solid Wastes and to corporate social and environmental responsibility in the retail sector. Revista Ambiente e Sociedade. v.16 n. 4, 2013.

SOUZA, M.T.S.; RIBEIRO, H.C.M. Sustentabilidade ambiental: uma meta-análise da produção brasileira em periódicos de administração. Revista de Administração Contemporânea, v. 17, n. 3, 2013.

STEFANO, N.M.; FERREIRA, A. R. Ecodesign referencial teórico e análise de conteúdo: proposta inicial para estudos futuros. Estudos em Design, v. 21, n. 2, p. 01-22, 2013.

TEIXEIRA, M.G.C.; BESSA, E.S. (2009). Estratégias para compatibilizar desenvolvimento econômico e gestão ambiental numa atividade produtiva local. Revista de Administração Contemporânea, v. 13, n. 118, 2009.

UNEP. Auxiliar de produção eficientes e limpas. 2011. Disponível em: <[www.unep.fr/scp/retail/background.htm](http://www.unep.fr/scp/retail/background.htm)>. Acesso em 15 jun. 2015.

ZANATTA, M. Lei de resíduos é sancionada por Lula, mas só começa a vigorar em 90 dias. Valor Econômico, v. 11, n. 2562, p. 2, 2010.

ZENONE, L.C. Marketing social. São Paulo: Thomson, 2006.